

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Analýza a využití CRM systémů v malých a středních podnicích České republiky
Analysis and Use of CRM Systems in Small and Medium Enterprises of the Czech Republic

Student:	Romana Fedorová
Vedoucí bakalářské práce:	doc. Ing. Xenie Lukoszová, Ph.D

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student: **Romana Fedorová**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Téma: Analýza a využití CRM systémů v malých a středních podnicích České republiky
Analysis and Use of CRM Systems in Small and Medium Enterprises of the Czech Republic

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska CRM systémů a jejich výzkumu
 3. Charakteristika malých a středních podniků v České republice
 4. Výzkum CRM systémů v malých a středních podnicích v České republice
 5. Využití CRM systémů v malých a středních podnicích České republiky
 6. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- HAVLÍČEK, Karel a Milan KAŠÍK. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, NT Publishing, 2005. 171 s. ISBN 80-7261-120-8.
- PAYNE, Adrian. *Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management*. Oxford: Butterworth - Heinemann, 2005. 438 s. ISBN 978-07-5066-437-0.
- WESSLING, Harry. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM*. Praha: Grada Publishing, 2003. 196 s. ISBN 80-247-0569-9.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Xenie Lukoszová, Ph.D.**

Datum zadání: 24.11.2017

Datum odevzdání: 11.05.2018



Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry

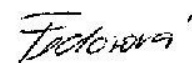
prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracovala samostatně a s použitím uvedené literatury a svým podpisem potvrzuji, že odevzdaná elektronická verze práce je identická s její tištěnou verzí.

V Ostravě dne *10.5.2018*

Romana Fedorová



Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí mé práce doc. Ing. Xenii Lukoszové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady, trpělivost a pomoc při psaní mé bakalářské práce, které mi byly velkým přínosem.

Obsah

1. ÚVOD.....	8
I. TEORETICKÁ ČÁST	10
2. Teoretická východiska CRM systémů a jejich výzkumu	11
2.1. Customer Relationship Management	11
2.2. Vznik a vývoj CRM	12
2.3. Definování pojmů CRM.....	14
2.4. CRM na tuzemském trhu.....	15
2.5. Hlavní faktory pro výběr CRM systému	16
2.6. Přehled na trhu využívaných softwarových CRM řešení.....	17
2.6.1. CRM systémy On-premise.....	19
2.6.1.1. SAP CRM.....	19
2.6.1.2. Oracle Siebel CRM.....	21
2.6.1.3. Microsoft Dynamics CRM	22
2.6.2. CRM systémy On-demand.....	23
2.6.2.1. Sales Force.com.....	23
2.6.2.2. Zoho CRM.....	24
2.6.2.3. SugarCRM.....	25
2.6.3. Srovnání CRM systémů	26
3. Charakteristika malých a středních podniků v České republice.....	27
3.1. Vymezení pojmu malé a střední podnikání.....	27
3.2. Zavedení CRM v malých a středních podnicích	28
3.3. Měření výkonnosti v prostředí malých a středních podniků.....	31
4. Výzkum CRM systémů v malých a středních podnicích České republiky.....	32
4.1. Vymezení pojmů kvantitativního výzkumu	32
4.1.1. Základní techniky sběru dat.....	34
4.1.2. Druhy výběrového šetření.....	35
4.1.3. Popis kvantitativního výzkumu.....	35
4.1.4. Dotazník.....	36
4.1.4.1. Struktura dotazníku.....	37
4.1.5. Aplikace kvantitativního výzkumu	37

4.1.6.	Vyhodnocení kvantitativního výzkumu	38
4.1.7.	Výhody a nevýhody kvantitativního výzkumu	38
II.	PRAKTICKÁ ČÁST	39
4.2.	Kvantitativní výzkum CRM systémů v malých a středních podnicích České republiky	40
4.3.	Příprava průzkumu trhu.....	40
4.3.1.	Vymezení problému.....	40
4.3.2.	Stanovení cílů výzkumu.....	40
4.3.3.	Výběr respondentů	41
4.3.4.	Formulace pracovních předpokladů.....	42
4.3.5.	Dotazník a komentáře otázek.....	42
4.5.	Shrnutí dotazníkového šetření.....	62
4.6.	Návrhy a doporučení	63
5.	Využití CRM systémů v malých a středních podnicích České republiky	64
5.1.	Očekávání zkoumaných podniků od CRM	64
5.2.	Využívání CRM systémů zkoumanými podniky	65
5.3.	Potenciál pro používání CRM firmami	66
5.4.	Hodnocení úspěšnosti zavedení CRM.....	66
5.5.	Doporučení CRM řešení pro malé a střední podniky.....	67
5.5.1.	Doporučení CRM řešení dle způsobu distribuce.....	67
5.5.2.	Doporučení CRM řešení dle typu aplikace.....	69
5.6.	Nařízení o ochraně osobních údajů	69
6.	ZÁVĚR	71
	Seznam použité literatury	74
	Seznam zkratk	79
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce.....	80
	Seznam obrázků, tabulek a grafů	81
	Seznam Příloh	84

1. ÚVOD

Extrémně uvolněná monetární politika vytvořila v České republice podmínky pro ekonomický růst a historicky nejnižší nezaměstnanost. Hlavě druhá veličina je ve srovnání s ostatními státy ojedinělá. Díky nízké nezaměstnanosti se zaměstnanci stávají silnou protiváhou zaměstnavatelům a mzdy rychle rostou, což vytváří silnou domácí poptávku – jeden z akceleratorů dalšího růstu ekonomiky. Ekonomika naráží na své bariéry a hlavně podniky trpí akutním nedostatkem pracovní síly, a tak se očekávají masivní investice do kapitálu nahrazující lidský faktor – další motor růstu ekonomiky. To, že ekonomika jen tak neskouzne do fáze recese, ukazují i prognózy ČNB a MFČR. Ekonomika stojí na silných základech poptávky domácností a investiční aktivity firem, přidají-li se i vládní výdaje k dlouhodobě silné exportní aktivitě, konjunktura českou ekonomiku jen tak neopustí. (<https://www.czso.cz/>, 25.4.2018)

Pro každý podnik, bez ohledu na jeho velikost, je nejdůležitějším kapitálem zákazník. S rozvíjející se dobou čelí podniky výzvám moderního světa a snaží se o svých zákaznících zjistit co nejvíce informací, které následně využívají při sestavení nabídky produktů a služeb. Bez informací a ochotě přizpůsobovat se inovacím uspěje málokdo. Proto je důležité věnovat pozornost řízení vztahů se zákazníky, anglicky „Customer Relationship Management“ (CRM).

Firmy vyhledávají a využívají nabízené příležitosti pro získávání obchodních vztahů. Proto je CRM jednou z klíčových složek strategie firem. Díky rozmachu internetu, a zejména sociálních sítí, procházejí tyto aplikace zásadním vývojem. Jsou zdrojem nového přístupu ke komunikaci se zákazníky a získávání. Není sporu o tom, že právě díky tomu nabývají CRM systémy zcela nových rozměrů.

Hlavním cílem této bakalářské práce je informovat o současné situaci na poli CRM systémů ve světě, zejména pak na území České republiky. Snahou bylo získat dostupné informace a vytvořit co nejvěrohodnější obraz stavu současné situace v oblasti CRM systémů a také trendů v této oblasti.

Jen na českém trhu se můžeme setkat s mnoha nabízenými CRM systémy, proto není účelem práce analyzovat a porovnávat jednotlivé z nich.

Druhotným cílem je pak vytvořit povědomí o CRM, představit historii CRM systémů, připomenout význam a funkcionalitu CRM, rozšířit obzory malým a středním podnikům a vymezit vhodná doporučení.

I.
TEORETICKÁ ČÁST

2. Teoretická východiska CRM systémů a jejich výzkumu

Úspěšným se může stát jen ten, kdo dokáže správně a včas odhadnout a reagovat na trendy a rizika spojená s měnícími se nároky zákazníků. „*Přežijí jen ti nejlépe přizpůsobiví, ne ti největší*“. (Lehtinen 2007, s.15)

2.1. Customer Relationship Management

Cíle firem by se neměly soustředit jen na získávání nových zákazníků, ale primárně na jejich udržení, neboť pouze stálý zákazník zná nabízenou službu či produkt a v případě, že je spokojen, nemá potřebu hledat další alternativy a zajímat se o nabídku konkurence. Náklady na udržení stávajícího zákazníka jsou podstatně nižší, než náklady na získání zákazníka nového. Pokud není zákazník spokojen, je pravděpodobné, že svými zkušenostmi může ovlivnit i své okolí.

Problematiku udržování dlouhodobých a prospěšných vztahů se zákazníky řeší Customer Relationship Management (řízení vztahů se zákazníky neboli CRM). CRM nepředstavuje žádnou výzvu k zavedené převratných změn, není ani novou metodou tzv. štíhlého managementu, nežádá si změny po nasměrování zaměstnanců. Jde především o komplexní metodu vytvářející výhodné a ekonomicky prospěšné vztahy se zákazníky s důrazným zaměřením na kvalifikaci zaměstnanců s využitím metod sociální psychologie, integraci a rozšíření stávajících technologií a také správné nasměrování obchodních procesů a výměnu hodnot mezi organizací a zákazníkem.

Důvodů, proč sledovat spokojenost zákazníků je mnoho, avšak nejpodstatnějším z nich je z firemního pohledu dopad na finanční výsledky.

Samotná komunikace se zákazníky je zajišťována vhodnými technologiemi a procesy využívanými zaměstnanci firmy. Třemi hlavními prvky CRM jsou:

1. Lidé (lidský kapitál, zákazníci).
2. Obchodní procesy (zaměření, prolínání).
3. Technologie (druh, rozsah, oblast použití a ustálenost).
4. Obsahy (data, obsah).

Mezi těmito prvky je bezprostřední souvislost a doplňuje je čtvrtý prvek.

Podstatou těchto čtyř prvků je komplexní pohled na CRM, nikoli na detailní pohled na uvedené prvky. Aby bylo možné CRM zainteresovat do stávající organizační struktury podniku, je třeba se zabývat stávajícím „vybavením“ firmy, mezi které patří kvalifikace personálu, technologické vybavení, obchodní procesy a správa dat. (H. Wessling 2002, str. 16)

2.2. Vznik a vývoj CRM

Různým strategiím a metodám efektivního obchodu se věnovali naši předchůdci už ve středověku, kdy bylo snahou obchodníků navázat trvalý vztah se svým zákazníkem.

Pro lepší pochopení vývoje řízení vztahů se zákazníky je zapotřebí se vrátit do počátků marketingu.

V období před průmyslovou revolucí si řemeslní mistři, řemeslníci a učedníci předávali své dovednosti a znalosti, čímž byla zajištěna kontinuita tradice. Výrobní proces byl řízen profesionály, neboť výchova ve vedení živnosti byl velmi zdlouhavý proces. Devizou těchto řemeslníků nebylo jen to, že znali celý výrobní proces, ale především, že znali své zákazníky. Nebylo výjimkou, že své zákazníky znali i osobně, což jim pomohlo zjistit, jak výrobek užívají a jak plní jejich potřeby.

Blízké vztahy bylo radno udržovat i v mezinárodním obchodě, kdy se důvěra projevovala vzájemnou úctou mezi obchodními partnery.

Razantní změny nastaly koncem 19. století, kdy se se sériovou a masovou výrobou dělník již vůbec nedostal do kontaktu se zákazníkem, natož aby znal zákaznickovy potřeby.

I přes velkou efektivitu vyústila masová výroba do problémů a bylo třeba distribuovat v širším měřítku. Zrodil se marketing.

Nutností bylo budování distribučních cest, kdy se již výrobci nedostali do kontaktu se zákazníkem, a informace o situaci zákazníka se k výrobcí dostávaly prostřednictvím zprostředkovatelů. Tzv. „filosofie prostředníka“ se stala v marketingové teorii ústřední. Navíc řízení vztahů se zákazníky bylo přenecháváno prodejním oddělením, která výrobu od zákazníků ještě více izolovala.

V západních zemích se od zavedení masové výroby objevilo spoustu výrobků a služeb a otázkou bylo, jak pro takové množství najít zákazníky. Lze tedy říci, že problémy nejsou ve výrobních organizacích jako spíše v řízení práce se zákazníkem a rozvoj vztahů s nimi.

Dobrých zákazníků není dostatek a obě strany mohou těžit jen tehdy, když budou hledat výrobky pro dobré zákazníky, než zákaznící pro výrobky.

Vztahům se zákazníky dokázal lépe porozumět marketing služeb, který se rozvinul v 80. letech. Zde dochází ke kontaktu mezi řadou oddělení organizace a zákazníkem, které se snažily ovlivnit vnímání organizace. (K. Storbacka, J.R. Lehtinen 2002, s.15-19)

Informační nástroje CRM lze dále rozdělit do čtyř etap. (Chlebovský, 2005):

I. Papírová databáze

Již z názvu vyplývá, že se jedná o klasické papírové uspořádání informací o zákaznících v šanonech v kartotékách. Nevýhodou je ruční vyhledávání potřebných informací a dat.

II. Systém programů typu Office

V této etapě CRM se dostáváme k využívání dat pomocí informačních technologií, zejména balíku kancelářských nástrojů Microsoft Office, jako je např. Word, Excel, Outlook, Access, kdy se tvořily databáze s údaji o zákaznících. Zde již přišla možnost pracovat s daty v tabulkách a formulářích.

III. Systém programů pro správu kontaktů a management času

Plná automatizace, snadná obsluha a možnost vyhledávání informací podle různých kritérií je výhodou třetí etapy vývoje CRM. Je umožněno ukládat rozsáhlejší množství informací a dle potřeby informace filtrovat. Tohoto řešení CRM využívají zejména malé a střední podniky. Systém programů pro správu kontaktů a management času funguje jako centrální databáze zpřístupněná pro uživatele nebo jako lokální databáze umístěná v centrální síti.

IV. Komplexní CRM e-systém

Do této kategorie spadají nejmodernější CRM systémy. Umožňují již nejen ukládání dat, tvorbu tabulek, databází, statistik, ale také různých typů analýz zákazníka a jeho preferencí. Využitelnost těchto systémů je skrz různé typy podnikání, kdy bývá upraven na míru dle potřebných využívaných funkcí, neboť těchto funkcí je velké množství.

Vývojové etapy mají úzkou souvislost s organizací, předmětem podnikání a velikostí podniku. Výběr může ovlivnit také množství potencionálních zákazníků.

2.3. Definování pojmů CRM

Byť se v dnešní době sekáváme s různými systémy, jak řídit vztahy se zákazníky stále častěji, není úplně jednoduché definovat, co pojem CRM znamená. Neexistuje žádná jednotná definice tohoto pojmu, neboť odborníci z oboru a autoři různým publikací, pohlíží na tuto problematiku jinými způsoby.

Definování CRM z pohledu nejznámějších autorů je zobrazeno níže.

- „Customer Relationship Management je souborem podnikových pracovníků, procesů a technologií, jehož cílem je snaha o loajalitu zákazníka vedoucí k růstu ziskovosti podniku. CRM je součástí podnikové strategie a stává se tak i součástí struktury podniku.“ (Dohnal, 2002, s. 18)
- Dle Wesslinga, znamená CRM ve funkcionálním pojetí management vztahů se zákazníky a tento vztah k zákazníkům se vyznačuje interakcí. (Wessling, 2002)
- V institucionálním smyslu popisuje Wessling CRM jako organizační jednotku podniku, kde dochází k plánování, řízení a kontrole sledu veškerých interakcí. (Wessling, 2003)
- Jako interaktivní proces, vidí CRM Chlebovský, kde je cílem tohoto procesu úsilí o dosažení rovnováhy mezi firemními investicemi a uspokojování potřeb zákazníka. (Chlebovský, 2005)
- „CRM je strategický přístup, který se zabývá vytvářením lepších hodnot pro akcionáře prostřednictvím rozvoje vhodných vztahů s klíčovými zákazníky a zákaznickými segmenty. CRM spojuje potenciál IT a marketingové strategie do výnosného a dlouhodobého vztahu. Důležité je, že CRM poskytuje rozšířené možnosti využití údajů a informací s cílem porozumět zákazníkům a implementovat lepší marketingovou strategii.“ (Payne, 2005, s.22)

Zjednodušeně lze říci, že CRM je souborem metod pro řízení vztahů se zákazníky a jejich rozvoj a to vše za podpory informačních technologií. Stávají se tedy nedílnou součástí firemní strategie.

2.4. CRM na tuzemském trhu

Tuzemský trh se vyznačuje velkým potenciálem pro využívání CRM, a to zejména v průmyslových a obchodních podnicích, ale také v netypických oblastech, jako je zdravotnictví a školství. Patří zde také obory, ve kterých standardní CRM řešení nahrazují aplikace vyvíjené na míru.

Využívání CRM aplikací je do značné míry ovlivněno cenovou dostupností, zvláště pak v oblasti malých a středních podniků. Na tuzemském trhu se vyskytuje široká škála CRM aplikací a stejně tak jsou rozdílné i ceny jednotlivých CRM produktů, které se pohybují od desítek tisíc za licenci až do milionů korun.

Cena CRM je dána především kvalitou, použitou technologií, funkčním pokrytí a věhlasem nástroje. Cena implementace a následného servisu bývá často závislá na ceně licencí. Celková cena CRM projektu je odvíjena od množství customizačních úprav (přizpůsobování na míru).

Moderní svět s sebou přináší nutnost řešit požadavky zákazníka prostřednictvím sociálních sítí. Tyto kanály je zapotřebí vnímat jako důležité a to hlavně z hlediska komunikace s kolegy, stávajícími i potencionálními zákazníky. Nejde o nahrazení stávajícího způsobu komunikace, ale především o efektivitu v poskytování služeb zákazníkům.

Většinu informací si zákazníci získávají hledáním na webových stránkách a sociálních sítí. S obchodními zástupci potencionální zákazníci začínají komunikovat až v okamžiku, kdy je obchod z větší poloviny uzavřen. Značné změny jsou znatelné i v oblasti telemarketingu a prodeje po telefonu, kde pravděpodobnost pro získání nového zákazníka po telefonu klesá a pohybuje se na úrovni pod čtyři a půl procenta. Podobně je na tom i e-mailová korespondence, kdy se obchodní zástupci dočkají odpovědi v méně, než třech procentech případů.

Systémy pro řízení vztahů se zákazníky musí reagovat a přizpůsobovat se ekonomickému prostředí. Nové trendy jsou založené především na mobilitě, sociálních sítích, SaaS a Cloud Computing a je zapotřebí, aby se CRM systémy nutně těmto trendům přizpůsobily (Froněk, 2013)

Níže jsou popsány některé trendy v systémech řízení vztahů se zákazníky.

- **Mobilita** – nyní více než kdykoli jindy je pro obchodníky a další pracovníky důležitý přístup k informacím a to bez ohledu na to, kde se právě nacházejí a jaká zařízení mají právě k dispozici. Velký boom zažívají také mobilní zařízení. Předpokládá se, že 2020 bude více než deset miliard připojených mobilních zařízení, což přinese změnu ve způsobu komunikace zákazníků s obchodníky. Mobilita má také za následek jev BYOD

(Bring Your Own Device). Zavedení BYOD politiky s sebou nese kromě mobility také zvýšení atraktivity a produktivity zaměstnanců. (Froněk, 2013)

- **Sociální CRM** - nedílnou součástí mobilních trendů jsou sociální sítě, jako např. Facebook, LinkedIn, Twitter, atd. Analýza trendů poukazuje na to, že informace o produktech, značkách a službách jsou prezentována právě na těchto sociálních sítích. Hlavní strategií tzv. pokrokových firem a dodavatelů CRM řešení je zaměření na tzv. sociální CRM, též označován SCRM. Jde především o dostupnost informací odkudkoliv – být při obchodu mobilní. Ze strany zákazníka jde o předávání jejich nálad, postřehů, nápadů na sociálních sítích, čímž SCRM umožňuje firmám lépe porozumět jejich chování a potřebám. Hlavním rozdílem mezi CRM a SCRM je tedy ten, že CRM uchovává informace a data o zákaznících a SCRM jde o rozvíjení zákaznických dat přímo zákazníky.
- **Cloud Computing a SaaS** - Trendem v oblasti CRM je již několik let Cloud. Díky svým přínosům v IT a finanční sféře, tak stále nabývá na popularitě. Cloud s sebou nese flexibilitu, nižší náklady a okamžitý přístup odkudkoliv. Často skloňovaným tématem se stává také SaaS (Software as a Service), který dává malým středním podnikům možnost volně rozhodovat a pracovat se svými investičními plány a záměry. Díky provozu CRM v cloudu se snižují vstupní náklady o 50 %. SaaS není firmami využíván jenom proto, že je levnější, ale také z důvodu potřebné flexibility a pružnosti reagovat na měnící se obchodní prostředí a zvyklosti. (Hanuš, 2015)

2.5. Hlavní faktory pro výběr CRM systému

Před samotným rozhodnutím o výběru CRM aplikace, je důležité zvážit jednotlivé faktory, kterými jsou (Froněk, 2013):

1. **Kvalita dat** - Představuje klíčový faktor, který lze pomocí kvalitního CRM systému podchytit. Zde hraje důležitou roli přesnost zadávaných dat, jejich využití a aktuálnost, eliminace duplicitních adres, ověřování kvality, vyhledávání a archivace, vyhledávání požadovaných informací.
2. **Práce s dokumenty** – jednoduchost, předpoklad práce se šablonami, tvorba a správa kampaňových cílů, snadná identifikace cílové skupiny.

3. **Vyhodnocování obchodních případů** – předpokladem implementace CRM je zlepšení požadovaných výsledků organizace. S tímto souvisí evidence a pravidelné reportování obchodních příležitostí, zavedení pravidel pro kontrolu a vyhodnocování obchodních příležitostí.
4. **Přehlednost a podpora** – snadný přístup, uživatelsky přívětivé prostřední aplikace, snadné vyhledávání a filtrování aktuálně potřebných dat a informací.
5. **Mobilita a otevřenost** – představuje propojení CRM s dalšími software využívanými v podniku tak, aby byly informace k dispozici neprodleně, bez nutnosti přítomnosti odpovědných pracovníků na svých pracovištích.
6. **Rychlost nasazení** – snadná a rychlá instalace vede k úspoře celkových nákladů. Důležitý je také výběr produktu jednoduchého na ovládání pro uživatele.
7. **Technologie a cena** – zde se nabízí otázky, zda licence koupit či si je pronajmout, jaká je cena za upgrade, výše roční podpory atd. Výhodou může být snadná kalkulace nákladů při využití pravidelné měsíční platby, které s sebou nese i další pozitiva v podobě snížení nákladů na správu, eliminace rizika neúspěchu v nasazení. Dalším důležitým aspektem je zde vhodná volba dodavatele.

2.6. Přehled na trhu využívaných softwarových CRM řešení

Za trend poslední doby je ale považován tzv. sociální CRM, který získává data prostřednictvím sociálních sítí, nazývaných „lead“.

Odborná literatura rozděluje CRM systémy do třech základních skupin:

- **Operativní CRM**

zaměřením tohoto typu jsou tři hlavní procesy založené na zákaznické podpoře v oblasti marketingu, podpory prodeje a služeb zákazníkům. Patří zde aplikace na podporu CRM, mezi které patří moduly:

- a) **Automatizace marketingu (MM - Marketing automation)**

- Modul MM se zaměřuje na marketingové procesy a jejich automatizaci ve smyslu zpracování, analýzy a řízení vlastních marketingových kampaní zaměřených na komunikaci se zákazníky. Marketingové kampaně jsou postaveny na jednoznačné a srozumitelné komunikaci se zákazníkem a vyhodnocení účinnosti by měla být zautomatizováno u každého CRM řešení, které firma používá.

- b) **Automatizace prodeje (SFA – Sales force automation)**

- Jádrem využití tohoto modulu je akvizice nových zákazníků a práce se zákazníky stávajícími. Základem je identifikace a uchování dat o zákaznících.

c) Automatizace služeb (SA – Service automation)

- Základem tohoto modulu je možnost přístupu zaměstnanců firmy k informacím o zákaznících a práci s těmito daty, které dávají informace o aktuálních potřebách zákazníka. Příkladem zde mohou stát také webové stránky, call centra, blogy a přímý prodej.

- **Analytické CRM**

Tento CRM je využívám ve společnosti pracovníky back-office, kteří se věnují analýze dat a je využíván zejm. jako nástroj pro analýzu podstatných informací ve vztahu k zákazníkům a jejich chování. Analytický CRM má za cíl podporu rozhodování v oblasti obchodních příležitostí, stanovovat prognózy v oblasti klientských informací.

Předními vlastnostmi jsou:

- zlepšení vztahů se zákazníky a vzájemné spolupráce, efektivnější využití CRM systému;
- optimalizace vztahů se zákazníky na základě analýz a stanovených pravidel a metod;
- získání a aktualizace informací o zákaznících z různých zdrojů.

- **Strategické CRM**

Důležitým úkolem je zde prohlubování znalostí o potřebách zákazníků a udržování a prohlubování vztahů s nimi. Za tímto účelem jsou používány kroky rozvoje strategie CRM:

a) Prohloubení vztahů s partnery

- Protože je důležité získat od svých zákazníků zpětnou vazbu, je strategické CRM propleteno všemi odděleními organizace, a to zejména obchodním, finančním, oddělením prodeje, marketingu a distribuce

b) Sestavení projektového týmu

- Členy projektového týmu jsou profesionálové a odborníci na danou problematiku, kteří jsou také zapojováni do rozhodovacích okamžiků společnosti a jdou důležitým pilířem ve fázi rozvoje strategie.

c) požadavky a jejich analýza

- cílem této strategie je podpora v postupu za podnikovými cíli, kdy je soustředěna pozornost na aktuální požadavky podniku a jejich kroky ke splnění stanoveného

cíle a je vnímána jako velmi důležitá činnost s ohledem na rozvoj CRM systému, jejich úkolem je pomoc v dosahování stanovených cílů. Toho můžeme dosáhnout dotazníkovým šetřením, průzkumy na straně finančních manažerů a marketingu. (Čábel, 2001)

2.6.1. CRM systémy On-premise

Varianta řešení on-premise, nebo také on-site, je klasický přístup pro provozování software. Toto řešení je realizováno přímo firmou, provozováno na vlastních serverech, zajišťováno vlastními silami, díky čemuž máme nad daty kontrolu. Aby mohly být takto aplikace využívány, musí být zakoupeny licence. Dalšími výhodami jsou: (www.vyber-crm.cz, 2018)

- nezávislost na připojení k internetu,
- absence vázanosti na konkrétního poskytovatele cloudu,
- snadnější migrace dat (nevázaná na API poskytovatele cloudu),
- větší možnosti přizpůsobení,
- úplná kontrola systému a dat,
- náklady pořízení odepíšete v rámci amortizace nehmotného investičního majetku.

Nevýhodou této varianty jsou vysoké zaváděcí náklady, neboť je zapotřebí obstarat hardwarové doplňky a provádět údržbu systému. Data provozujeme lokálně a proto je na druhou stranu výhodou úplný přehled a kontrola nad firemními systémy.

2.6.1.1. SAP CRM

Společnost pro systémovou analýzu a programový rozvoj - SAP (Systemanalyse und Programmentwicklung), byla založena v německém městě Mannheim v roce 1972 pěti bývalými zaměstnanci společnosti IBM, jejichž hlavní misí bylo vytvořit jeden systém, který nahradí stávající aplikace využívané v podnicích.

V současné době má společnost sídlo ve městě Walldorf s postavením největšího dodavatele informačních řešení. Pobočky společnosti jsou rozsety po celém světě, zaměstnává více než 85 000 zaměstnanců, má více než 283 000 zákazníků. Nejúspěšnější zákazníky jsou i světové firmy jako Volkswagen, Siemens, Deutsche Telekom, Fiat, Colgate Palmolive nebo Robert Bosch.

Na území ČR se v současné době nacházejí dvě pobočky SAP ČR a to v Praze a Brně. Na těchto pobočkách dochází k zajišťování provozování vývoje, výzkumu, poradenství marketingovým a implementačním službám, včetně školení a podpory. Jedničkami českého hospodářství je právě SAP ČR a jeho zákazníci. K těmto špičkám řadíme např. Společnosti Škoda Auto nebo Ministerstvo zemědělství ČR. (Sodomka, Klčová, 2010)

O SAP můžeme říci, že je středobodem technologického vývoje. Stojí v čele firemních aplikací, pomáhá podnikům vytvářet příležitosti, inovovat, být vždy napřed skrz různými velikostmi firem. SAP je leadrem a největším dodavatelem podnikového software v celosvětovém měřítku.

Umožňuje organizacím a jejich zaměstnancům s efektivnějším využíváním podnikových financí, bez ohledu na to v jakém úseku firmy se nacházejí. Týká se tedy vedení společnosti, členů představenstva, pracovníků v kancelářích nebo prodejců a to jak prostřednictvím počítačů, či mobilních telefonů. Toto dává společnosti SAP náskok před konkurencí. Softwarové řešení tak pomáhá jejich zákazníkům realizovat a dosahovat vyšších zisků. (SAP, 2018)

V čele SAP stojí SAP ECC (*ERP Central Component*), který je tvořen moduly pro výrobu, distribuci, prodej, finance, řízení lidských zdrojů a kvality. V gesci SAP jsou i specializované řešení v podobě řešení v oblasti automobilového průmyslu, bankovníctví, médiích. Doplňkovou komponentou firmy SAP je nabídka v oblasti CRM (SAP CRM), dodavatelů (SRM – Supplier Relationship Management), řízení dodavatelského řetězce (SCM – Supply Chain Management) a podpora v řízení životního cyklu výrobků (PLM – Product Lifecycle Management). Tato řešení spolu se základní aplikací ERP jsou společně nazývány SAP Business Suite.

SAP Customer Relationship Management řadíme funkcionality z oblasti prodeje, komunikace, marketingu, řízení webu včetně nabídek. SAP CRM se aplikuje do podniku instalací on-premise nebo prostřednictvím webového rozhraní. Klíčovou podporou obchodních procesů v celém podniku jsou (CRM portal, 2018):

Marketing – úkolem je řídit zákaznickou poptávku pomocí marketingových procesů, kampaní, podpory prodeje a marketingových analýz.

Prodej – podstatou je vytváření a plánování prognóz prodeje, udržování a rozvíjení nových vztahů se zákazníky, tvorba nabídek, tvorba cen, fakturace.

Servis – efektivita v řízení objednávek, smluvních dokumentů, reklamací, oprav a servisů, řízení záruk. Flexibilita v zajišťování podpory prostřednictvím telefonních center, servisů a e-servisů.

Řízení partnerských kanálů – důležitým pilířem je i řízení vztahů s obchodními partnery. Jde především o zlepšení vzájemné komunikace, řízení objednávek partnerů, analýzy pro partnery, marketing a prognózování ve využívání komunikačních kanálů.

Řízení komunikačního centra – předmětem činností je snižování nákladů a zvyšování výnosů přeměnou komunikačních center na dodavatelské kanály určené zejména pro prodejní, servisní a marketingové činnosti, jako např. telemarketing, prodej po telefonu, zákaznický servis, IT podpora a lidské zdroje.

Zřízení webového kanálu – přeměnou internetu na prodejní, marketingový a servisní kanál dochází ke zvyšování tržeb a snižování nákladů. Důležitým posláním je také vstupování na nové trhy s podporou e-marketingu, e-commerce, e-service, webových a analytických kanálů.

Řízení obchodní komunikace – využívání multikanálové komunikace a jejich integrace do obchodních procesů. Řadí se zde hlasové služby, sms, e-mail, web, atd. Jde především o to, aby měl zákazník dobrý pocit a příznivou zkušenost z rozmanitosti komunikačních kanálů.

Řízení nabídek v reálném čase – snahou je dosahování co nejvyššího cross-sellingu, pomocí prodeje souvisejících produktů, uzavírat kontrakty s různou úrovní služeb, přetváření kontaktů na zákazníky, využívat opatření pro udržení dlouhodobých vztahů se zákazníky.

Řízení podpory prodeje – zvyšování přesnosti finančních a účetních výsledků za podpory pracovníků back-office, kontroly všech obchodních procesů, optimalizace obchodní aktivity, zvyšování úspěšnosti prodeje a propagace.

2.6.1.2. Oracle Siebel CRM

Oracle CRM je souborem aplikací určených pro řízení vztahů se zákazníkem. Tento výrobce a současně dodavatel systému, vznikl roku 1977 v USA, Kalifornii. Podobně jako SAP, nabízí i Oracle komplexní CRM řešení, zahrnující služby, marketing, obchod. Oracle Siebel CRM je komplexním informačním systémem umožňující automatizaci práce pracovníků front-office (systematizace práce, prodejní činnosti, marketing, vztahy s partnery, servis), ale také back-

office. Systém se dá provozovat prostřednictvím tabletů, chytrých telefonů vybavených operativními systémy iOS, Windows, Android, Symbian, aj.

Využití tohoto systému je k dispozici pro mnoho oblastí, jako například v oborech zdravotnictví, vzdělávání, finance, pojišťovnictví, distribuce, logistika, skladování, IT, reklama, rekreace, strojírenství.

Systém je použitelný pro zákazníky s počty zaměstnanců:

- 10-25,
- 25-100,
- 100-250,
- 250-1000,
- 1000 a více.

Největšími zákazníky Oracle CRM jsou společnosti AT&T (Telephone and Telegraph – americká telekomunikační společnost) a VISA (**Visa** International Service Association – nadnárodní společnost provozující největší světovou síť elektronických plateb).

Společnost Oracle má více než 430 000 zákazníků, 25 000 partnerů, 138 000 zaměstnanců, působí ve 175 zemích, má 17 000 patentů po celé světě. V roce 2017 dosáhla na celkový příjem ve výši 37,7 miliard USD. (Oracle, 2018)

2.6.1.3. Microsoft Dynamics CRM

Microsoft Dynamics CRM je výkonným nástrojem v řízení vztahů se zákazníky. Jeho předností je zvyšování produktivity zaměstnanců, vzájemná spolupráce s útvary prodeje, služeb zákazníkům, marketingu, prostřednictvím funkcionalit zakomponovaných do jediného systému. Společnost vznikla roku 1975 a v současné době patří ke stálícím podnikovým software. Známa je především svým operačním systémem pod názvem Windows. Kromě uvedeného operačního systému je standardem pro tvorbu dokumentací soubor kancelářských služeb Office. Výhodou CRM systému Microsoft Dynamics je, že uživatelské rozhraní má podobné možnosti jako jiné programy Microsoftu a spolupracuje s balíčky Office, Microsoft SharePoint, Skype a podobné.

Obsahem Microsoft Dynamics jsou veškeré potřebné funkcionality, které má CRM systém obsahovat. Dříve byla aplikace dostupná jako on-premise, s dalším vývojem je dnes k dispozici i ve verzi on-demand.

Microsoft Dynamics pokrývá oblasti prodeje, kdy umožňuje různé způsoby komunikace a sdílení informací, marketingu, kde je řešením zejména pro plánování a analýzu, a zákaznického servisu, kde zase hraje významnou roli v prohlubování vztahů se zákazníkem a loajalitě zákazníka. Oborovým zaměřením je oblast zdravotnictví, vzdělávání, finance, pojišťovnictví, distribuce, logistika, skladování, IT, reklama, rekreace, strojírenství. (Microsoft Corporation, 2018)

2.6.2. CRM systémy On-demand

Cloudové řešení (nebo také on-site nebo On-demand), v češtině hostované CRM, je řešení, díky kterému je možné implementovat CRM, aniž by bylo nutností, aby se společnost starala o správu svých serverů, provoz, údržbu či aktualizace software. Všechny tyto záležitosti zabezpečuje služba SaaS (Software as a Service) prostřednictvím internetové sítě. Na rozdíl od On-premise, jsou v tomto pořizovací náklady podstatně nižší a doba zavádění podstatně kratší. Dalšími výhodami jsou např. (vyber CRM, 2017):

- minimální počáteční investice,
- rychlá implementace,
- nulový management provozu,
- rychlý cyklus aktualizace,
- škálovatelnost,
- multiplatformní charakter.

Oproti tomu je velkou nevýhodou neúplná kontrola nad systémem a otázkou je také bezpečnost, neboť umístění dat je vázáno na infrastrukturu firmy.

2.6.2.1. Sales Force.com

SalesForce.com je platforma pro správu vztahů se zákazníky. Byla založena roku 1999 v USA, Kalifornii a hlavním zaměřením, již od samého začátku, byly Cloud computingové aplikace. Přesto, že společnost na trhu nepůsobí dlouho, těší se titulu světového lídra v oblasti CRM na celosvětovém trhu. Společnost SalesForce je se svým CRM systémem vnímána celosvětově jako nejinnovativnější společnost v této oblasti.

SalesForce má ve své nabídce širokou škálu služeb CRM určených pro prodej, marketingové záležitosti v podobě kampaní, služby, umožňuje pracovat s kontakty, prodejními transakcemi, úkoly a událostmi. Tyto služby jsou využívány malými i středními firmami a organizacemi, které jsou zaměřeny především na prodejní činnosti. Pro zákazníky je připraveno pět systémových variant, ze kterých si uživatelé mohou vybrat podle svého zaměření tu nejvhodnější. Tyto systémy se liší cenou, funkcemi a podporou pro zákazníky.

SalesForce je velice dobře přizpůsobuje měnícím se požadavkům společnosti s ohledem na zákazníka. S daty o svých zákaznících mohou firmy pracovat, vytvářet reporty a dashboardy, data jsou dostupná odkudkoli a kdykoli z jakéhokoli zařízení.

SalesFore.com odstartovala svůj úspěch se 150 000 zákazníky a v současné době vytváření zcela novou ekonomiku pro miliony svých uživatelů. (SalesForce, 2017)

V současné době se po světě nachází spousta firem různých velikostí, které již salesforce využívají. Příkladem jsou známé značky jako McDonald's, Apartments.com, Komto Bariéry, a další.

2.6.2.2. Zoho CRM

Zoho Corporation je americká společnost, která vznikla v roce 1996 a patří k významným hráčům celosvětového trhu se svým marketingovým řešením a inovacemi. Po celém světě využívá její produkty více než 30 milionů uživatelů, kterým nabízí online i offline řešení pro firmy všech velikostí. Portfolio tvoří kromě CRM systémů i další aplikace používané v cloudovém prostředí.

Velkou výhodou je schopnost systému komunikovat s jakýmkoli jiným systémem, nahradit jej či pracovat ve vyšší kvalitě. Zoho CRM je možné obsluhovat z různých počítačů, tabletů či mobilních telefonů.

Zoho nabízí čtyři balíčky, mezi kterými si uživatelé mohou vybrat podle komplexnosti řešení. Ze spektra aplikací je možné si vybrat takové, které se zaměřují např. na prognózování prodeje, sociální CRM, správu zásob, vedení účetnictví, konference, kancelářské programy, řízení projektů. Výhodou je, že si zákazník může systém přizpůsobit potřebám své firmy v podobě doplnění o aplikace, které využije. Podobně jako SalesForce, nabízí Zoho Corporation všechny potřebné funkcionality potřebné pro řízení vztahů se zákazníky. Kromě toho, je práce v obou

aplikacích velmi podobná. Rozdíly jsou zřejmé pouze v názvech jednotlivých částí a modulů. Klasickými funkcionalitami Zoho jsou prodej, servis zákazníkům a marketing. (Zoho, 2017)

2.6.2.3. SugarCRM

SugarCRM vznikla v roce 2004 jako největší poskytovatel řešení on-demand. Umožňuje podnikům vytvářet mimořádné vztahy se zákazníky s nejsilnějším, přizpůsobivějším a cenově dostupným řešením řízení vztahů se zákazníky na trhu.

současné době, je SugarCRM využíván více než dvěma miliony uživatelů ve více než 120 zemích světa a funguje ve 26 jazycích. (Sugarcrm, 2017)

SugarCRM umožňuje jednoduchý a okamžitý přístup k informacím potřebným pro práci a správu kontaktů, aktivit a vztahů s obchodními partnery. Je určený pro malé i velké podniky, které díky tomuto systému mají přehlednou evidenci kontaktů a mohou jednoduše komunikovat se svými partnery. Umožňuje provádět analýzy a sdílet data týmu. Díky zásuvnému modulu plug-in umožňuje práci s produkty MsOffice.

Základními moduly SugarCRM jsou (CRM portal, 2017):

- správa Firem a kontaktů,
- řízení času,
- zobrazení Kalendáře,
- správu Obchodních příležitosti,
- organizování marketingových Kampaní,
- správu Dokumentů,
- řízení Projektů,
- správu Servisních případů,
- e-mailový klient,
- správcovské rozhraní,
- analýzy a grafy,
- zpřístupnění dat ze systému přes Zákaznický portál,
- napojení pomocí plug-in na OUTLOOK a WORD.

2.6.3. Srovnání CRM systémů

V současné době se na trhu můžeme setkat se třemi variantami CRM řešení, jimiž jsou On-premise, On-demand a hybridní. Tato kapitola porovnává jednotlivé vlastnosti a kritéria každého z nich.

Mezi výhody řešení On-demand jsou relativně nízké náklady a rychlá implementace. Velkou nevýhodou na druhou stranu je, že data mohou být odcizena a zneužita, neboť jsou umístěna na serverech u poskytovatele služby, veškerý provoz a rychlost je taktéž v rukou dodavatele. Rizikem může být i okamžik změny podmínek nebo ukončení provozování podnikání dodavatele. Toto, dnes již konzervativní řešení, dostatečně nedoceňuje bezpečnost datových center proti fyzickému přístupu a kybernetickým útokům.

U typu řešení On-premise jde o komplexní a výkonný CRM systém, jehož hlavní výhodou je kvalitní a široká podpora zákazníků. Jako nevýhoda se jeví poměrně dlouhá doba implementace a nutnost vlastnit své hardwarové komponenty a s tím spojené vyšší náklady a cena pořízení.

Kombinací výhod výše uvedených druhů CRM je trend poslední doby – hybridní CRM, díky kterému je možné docílit kombinace bezpečnosti dat a funkcionality. Výhodnost je také závislá na IT oddělení a jeho schopnostech a také na organizační struktuře podniku. Byť se stává tato verze čím dál více populární, ne pro všechny druhy firem je úplně vhodná. U menších firem s několika kanceláři je vhodnějším řešením hostované (On-demand) řešení, zatímco firmy s větším počtem zaměstnanců přímo v sídle společnosti se jeví jako výhodnější řešení On-premise. (<http://www.vyber-crm.cz/>, 25.12.2017)

Tabulka porovnání řešení On-demand a On-premise je umístěna v kapitole 5.5.1.

3. Charakteristika malých a středních podniků v České republice

3.1. Vymezení pojmu malé a střední podnikání

Malé a střední podniky hrají v evropské i světové ekonomice stále významnější roli. Významnost MSP roste zejména ve menších zemích, kde se podílejí na tvorbě HDP významně, více než 50%. V ČR si segment malých a středních podniků vytvořil rozhodující podíl na trhu. Tento podíl na celkovém počtu podniků dosahuje 99 %, z pohledu HDP přesáhl tento podíl 40 %.

Malé a střední podniky jsou z pohledu Evropské unie chápány jako konstantní segment národního hospodářství přebírající tíhu zaměstnanosti. Lze pozorovat, že MSP vnímají tlak konkurenčního prostředí vzhledem k růstu konkurenčních hráčů. Není výjimkou sdružování do různých korporací, sítí a řetězců stejnorodých podnikatelských záměrů. (Havlíček a Kašík 2005)

Odborná literatura vymezuje malé a střední podniky podle různých kritérií. Nejčastěji používanými kritérii typologie podniků jsou:

- předmět činnosti,
- vlastnictví,
- velikost,
- právní forma.

Předmět činnosti rozděluje podniky na výrobní a poskytovatele služeb, kde je zejména malé podniky více orientují na služby ať už dopravní, finanční, provoz cestovních kanceláří a služby ubytovací. Z pohledu vlastnictví si lze podniky rozdělit na soukromé, veřejné a smíšené. Právní forma pak zaměřuje na jednotlivce a společnosti. Tam, kde je majitel i podnikatel tatáž osoba, jedná se o malé podnikání fyzických osob. O středním podniku se dá hovořit, pokud se jedná o kapitálové či obchodní společnosti, podniky podnikatelů nebo společnosti smíšené. (Chodasová a Bujnová, 2008)

Podle EU jsou od 1.ledna.2005 základními kritérii pro vymezení malých a středních podniků tato hlediska:

Tabulka č.3.1: Třídění malých a středních podniků v rámci EU

Podnik	Počet zaměstnanců	Roční obrat (mil. €)	Roční bilance (mil. €)
Mikropodnik	1 – 9	do 2	do 2
Malý podnik	10 – 49	2 - 10	2 – 10
Střední podnik	50 – 249	11 - 50	11 – 49
Velký podnik	250 a více	nad 50	nad 43

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018, podle <http://businessinfo.cz/>, 25.4.2018

V současné době se MSP zaměřují na dosažení dvou základních cílů:

1. **Cíle zaměřené na zisk** – cílem je, dosáhnou co největší zisk za co nejkratší dobu.
2. **Cíle orientované v první řadě na trh a až poté na ziskovost** – nejdůležitější je pro podnik dosažení podílu na trhu, a s tím i dlouhodobý růst.

3.2. Zavedení CRM v malých a středních podnicích

Samotným smyslem implementace CRM do podniku je zvýšení tržeb, spokojenosti zákazníka a zvýšení počtu zákazníků nových. Důležitým aspektem pro dosažení těchto cílů je systematický přístup a budování pevných vztahů s těmito zákazníky. Vytváření kvalitních a dlouhodobých vztahů obnáší (Chlebovský, 2005):

- „pravidelná trvalá aktualizace zákaznických potřeb,
- kvantifikací přínosů základních funkcí CRM (prodejních, marketingových a servisních),
- vycházení ze znalostí a zkušeností zákazníků při inovaci produktů,
- práce marketingových nástrojů, prodeje a zákaznické podpory jako jednoho celku;
- využívání moderních nástrojů za účelem podpory potřeb zákazníka,
- dosahování cíle maximalizace zisku udržováním rovnováhy mezi prodejními, marketingovými a servisními aktivitami.“

Uživatelé informačních systémů v podniku mohou být manažeři, odborníci, technici ale i úředníci či další pracovníci a personál. Využívané informační systémy musí splňovat základní požadavky a náležitou kvalitu. Mezi hlavní parametry kvality v tomto smyslu patří správnost informací a to, aby odpovídaly potřebám jednotlivých pracovníků. Frekvence a rychlost získávání informací musí umožňovat jejich efektivní využití. Informační systémy musí také plnit funkci integrační a spojovat všechny vnitropodnikové útvary a zabezpečit správnou vazbu, dostatečně se přizpůsobovat měnícím se podmínkám v interním i externím prostředí firmy.

Malé a střední podniky současné doby se nacházejí v různých fázích svého vývoje směřujících k myšlení orientovanému na zákazníka. Analýza požadavků na CRM a jeho výběr úzce souvisí se specifiky MSP. Jak tvrdí Demoč (2011), na rozdíl od velkých podniků se vyznačují MSP následujícími vlastnostmi:

- omezený přístup ke kapitálu, omezené zdroje na výzkum a marketing,
- chybějící manažerské a ekonomické znalosti a zkušenosti,
- časté přetížení jediného vedoucího,
- dynamičnost, přizpůsobivost podmínkám poptávky,
- úzká specializace – možnost pro pružnou inovaci a kvalitu produkce,
- bezprostřední kontakt se zákazníkem,
- jednoduchá organizační struktura, rychlé a nezavádějícím informační toky,
- centralizace řídicích funkcí (chybí nejednotnost skupinových zájmů ve vedení),
- kreativní koordinace a kontrola (podnikatel není svázán normami).

V MSP je obvykle řízení podniku vykonáváno jedinou osobou a vzhledem k vytížení se definování potřebných procesů stává okrajovou záležitostí. Aby se zavedení CRM systému dostalo úspěchu, je před jeho samotným nasazením na místě správné nadefinování kroků práce se zákazníkem. Je důležité myslet také na budoucí změny, které v podniku dříve či později nastanou, proto pokud tyto kroky zatím definovány nejsou, je na místě rozdělit nasazení CRM do dvou fází. První fáze bude definovat samotné procesy a ve druhé proběhne samotná implementace CRM.

Pro úspěšné zavedení CRM je zapotřebí si definovat deset faktorů, které ve své knize *Klíčoví zákazníci s péčí o ně*, popisuje autor Ken Burnett (Ken Burnet, 2002):

1. **Určit funkce/činnosti, které by se měly automatizovat** – identifikaci má být nápomocen audit automatizace CRM, který se provádí formou dotazníků, rozhovorů, jednáním obchodních zástupců, závěrečných zpráv.
2. **Automatizovat jen to, co automatizovat potřebuje** – rozhovory s obchodními zástupci, pracovníky marketingu a managementu jsou způsoby pro zlepšení pracovních procesů.
3. **Získat jistotu a podporu ze strany vedení podniku** – nutností je prokazatelnost snížení nákladů prostřednictvím automatizace obchodní strategie podniku a pozitivní vliv na ekonomické výsledky podniku.
4. **Vybrat vhodnou technologii** – výběr otevřené strategie s možností budoucích úprav, propojování a rozšiřování.
5. **Zajistit účast uživatelů** – zainteresování uživatelů za účelem zjištění využitelnost CRM a toho, jak bude vyhovovat jejich potřebám.
6. **Modelové zavedení systému** – možnost experimentace s výsledky za účelem zjištění dosahování stanovených cílů automatizace.
7. **Zaškolit uživatele** – využívání školicích prostředí nebo telefonické linky pro podporu uživatelů za účelem prezentace práce v systému.
8. **Motivovat pracovník** – účelem je přesvědčení uživatelů, že jim CRM systémy mohou být nápomocny pro splnění jejich cílů a zlepšení celkového hospodářského výsledku podniku.
9. **Důsledná správa systému** – zodpovědnost a dohled nad celkovým stavem CRM přebírá zodpovědný pracovník nebo oddělení. Odpovědnost je kladena především na aktuálnost informací, jejich pravdivost a snadný přístup.
10. **Udržovat si podporu vedení podniku** – informace pro vedení podniku jsou získávány od komise zastoupené pracovníky informačního systému, uživateli a zástupci vedení v určitých časových intervalech a to zejména o projektu automatizace CRM.

Implementace CRM je pouze začátek, protože zavedením CRM se malým a středním podnikům začínají otevírat nové dveře s mnoha možnostmi práce se zákazníky a dalšími technologiemi. (Lendel, 2009).

Při zavádění CRM je zapotřebí eliminovat rizika vznikající při jeho implementaci. K nejčastějším problémům patří nepochopení systému a prováděných změn ze strany zaměstnanců, což může znamenat neúspěch celého projektu.

3.3. Měření výkonnosti v prostředí malých a středních podniků

Měření výkonnosti a úrovně CRM systémů je nejlepším způsobem pro zjištění jejich přínosů pro podnik. Velké množství podniků je přesvědčeno, že u nich dochází k měření výkonnosti, ale ve skutečnosti se ve většině případů spíše jedná o získávání nových kontaktů, sledování výkonnosti call center či produktivity prodeje. Často však podniky zapomínají spojovat systémy měření se svou vlastní vizí a cíli (Chlebovský, 2005)

Výkonnost podniku může být měřena několika způsoby, kdy její výběr závisí na zkušenostech podniku či vhodnosti a využitelnosti dané metody. (Pechová, 2014)

Metoda, pro kterou by se podnik měl rozhodnout a použít při měření, musí být stanovena na základě určení oblasti řízení, které chce podnik zkoumat. Existují metody založené na objektivním zaměřením výsledků, jako jsou finanční ukazatele. Metody směřující svůj pohled na lidi a vztahy mezi nimi nelze však takto objektivně měřit. Nejčastěji používanými metodami používanými při měření výkonnosti CRM jsou (Miklenčičová, 2012):

- **CRM BodyCheck** - definuje prvky, díky kterým je možné určit úroveň CRM. Těchto prvků je pět a nalezneme zde zákazníka, procesy a technologie, strategii a lidi,
- **Metoda CRACK** - model (Customer Relation Analysis Complex Kit) definuje devět veličin, pomocí kterých lze měřit úroveň CRM (značka, kampaň, zákazníci, call centrum, zákaznická podpora, internetové prezentace, logistika, servis, komplexní ukazatele),
- **CRM Maturity Model** – jedná se o tzv. model vyspělosti CRM, který má za úkol hodnotit soubor kritérií, podle kterých je následně podniku přiřazen stupeň zralosti od 0 do 6,
- **CRM ScoreCard** - - komplexní nástroj pro měření výkonnosti CRM. Tento model identifikuje čtyři faktory, které ovlivňují výkonnosti CRM (finanční, zákaznická, procesní vnitropodniková, inovačně - vzdělávací perspektiva podniku).

Měření úspěšnosti zavedeného CRM systému do podnikových aktivit je důležitou a nezbytnou součástí jeho implementace. Toto měření patří mezi důležité při porovnávání vývoje v čase, identifikaci, zda trend vývoje probíhá dle očekávání a zda je dosahováno požadovaných hodnot. Můžeme jej také využít pro porovnání s konkurencí, identifikaci správného průběhu procesů, odkrytí silné a slabé stránky ve způsobu komunikace se zákazníkem. (Pechová, 2014)

4. Výzkum CRM systémů v malých a středních podnicích České republiky

4.1. Vymezení pojmů kvantitativního výzkumu

„Kvalitativní výzkum často hledá podrobné odpovědi na otázku „proč“. Snaží se zjistit důvody chování lidí, jejich příčiny a motivy. Je hlubším poznáním a obvykle slouží jako doplněk kvantitativních poznatků. Naopak, využívá se také při vstupu do nové problematiky, v níž se potřebujeme nejprve zorientovat nebo dostat nové nápady.“ (Malý, 2008. s. 45)

Kvantitativní výzkum nám dává možnost zjistit faktická data, která jsou získávána pomocí vyplněných dotazníků, či jinými metodami, jako např. pozorováním určité skupiny, vzorku, osob. Hledá odpovědi na otázky: Co? Kolik? Jak často? Účelem je zkoumání postojů, přístupů, názorů zákazníka ke konkrétním produktům či službám. Kvantitativní výzkum zjišťuje znalosti produktu či služby, jejich kvalitu, hledá postavení produktu na trhu ve srovnání s konkurencí a zkoumá účinnost reklamních prvků. (<https://www.augur-consulting.cz/>, 25.4.2018)

Samotný výzkum je založen na identifikaci problému, shromažďování dat, jejich analýze a následném vyhodnocování, což umožňuje identifikovat problémy a řešit je.

V kvantitativním výzkumu je možné využít celou řadu metod, kterou je zapotřebí zvolit dle typu zkoumaného problému, v některých případech je však možné metody kombinovat za účelem dosažení vyšší přesnosti dat. Techniky a metody jsou voleny dle zkoumané problematiky a jejího charakteru. Je důležité zvolit metodu, která povede k získání požadovaných informací Nejčastěji využívanými metodami jsou pozorování, dotazování nebo experiment. (<http://www.vladimirmatula.zjihlavy.cz/>, 25.4.2018)

Kvantitativní výzkum používá tyto techniky a metody:

- **Dotazování**
- Metoda dotazování je jedna z nejčastěji používaných metod marketingového výzkumu. Dotazováním jsou získávány data a informace od respondentů prostřednictvím odpovídání na otázky. Šetření se mohou požit při šetření různých druhů souborů, jako např. různých skupin obyvatelstva, podnikatelských subjektů, odvětví. Dotazování může mít formu písemnou v podobě dotazníků, telefonické, prostřednictvím osobního dotazování nebo dotazování skupinového. Otázky jsou cílené a předem připravené.
-
- **Dotazování prostřednictvím internetu**
- Tento způsob dotazování využívá elektronické formuláře umístěné na webových stránkách, pop-up okno, kdy se každému n-tému návštěvníkovi webových stránek otevře okno s formulářem, ankety, kde stačí zvolit jednu z nabízených odpovědí. Pro

získávání sekundárních informací lze využít elektronické konference a diskuze, kde lze na odborných serverech vyhledat informace v tématech, o kterých lidé diskutují.

- **Pozorování**

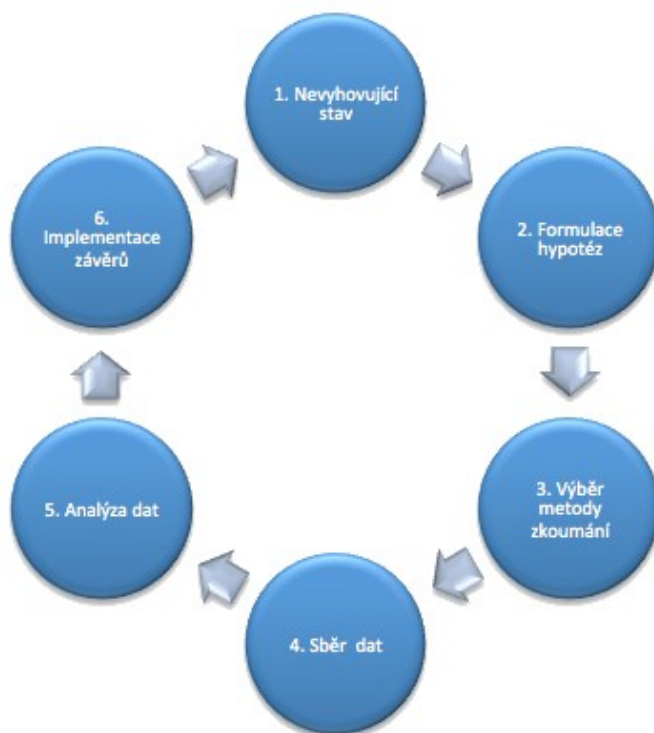
Metoda pozorování spočívá v účelovém sledování reakcí pozorovatele, kdy ve většině případů nedochází ke kontaktu s pozorovaným. Tyto reakce jsou zaznamenávány, např. prostřednictvím kamery či diktafonu, a poté vyhodnocovány. Pozorování se vesměs používá jako doplňující metoda z důvodu získání komplexnějších informací, nebo pokud není možné získat data z jiných metod. Metod pozorování existuje několik a patří mezi ně např. osobní, skryté, zjevné, standardizované a nestandardizované pozorování.

- **Experimentování**

Tato skupina pracuje se dvěma nebo více skupinami, kdy jedna skupina je experimentální a druhá kontrolní, kdy podstata této metody spočívá v tom, že jsou do kontrolních podmínek zavedeny nezávislé proměnné a sledují se efekty, které jsou tak v závisle proměnných vyvolány.

Následující obrázek zobrazuje proces kvantitativního výzkumu.

Obrázek č. 4.1: Proces výzkumu



Zdroj: [http://www.researchgate.net](#)

4.1.1. Základní techniky sběru dat

Typickou formou kvantitativního výzkumu je dotazování, kde je možné využít dva způsoby sběru informací a to prostřednictvím standardizovaného dotazníku a rozhovoru. Tyto dvě metody se od sebe odlišují způsobem kladení otázek. U rozhovoru dochází k získávání informací prostřednictvím mluveného slova, dotazník je založen na písemném sběru dat.

Otázky se rozdělují podle formy a mohou být otevřené (volné), polootevřené (polouzavřené) a uzavřené. Uzavřené otázky dávají respondentům možnost odpovědět ano, nebo ne. Polouzavřený typ otázek spočívá ve výběru z více variant nabízených odpovědí a otázky otevřené dávají respondentům prostor vyjádřit svůj názor.

Zde jsou uvedeny příklady uvedených typů otázek.

1) Uzavřené otázky

„Používáte v podniku nějaký integrovaný informační systém?“

Sbíráte informace o svých zákaznících?“

2) Polouzavřené otázky

„Zavedli jste ve vašem podniku CRM systém?“

- Ano, používáme jej.
- Jsme ve fázi implementace.
- Ne, ale zvažujeme jeho zavedení.
- Ne, neuvažujeme nad zavedením CRM systému.“

3) Otevřené otázky

„V jakém oboru podnikáte?“

„Co byste na svém CRM systému vylepšili?“

Podle cíle se otázky dále rozdělují na otázky kontrolní, trikové a filtrační. Úkolem filtračních otázek je rozdělení respondentů do užších skupin, kde jim jsou pokládány blíže specifikované otázky. Kontrolní otázky se používají k ověření, zda předchozí odpovědi byly zodpovězeny pravdivě či nikoliv a otázky trikové mají za úkol odvést pozornost respondentů za účelem získání spontánních odpovědí.

4.1.2. Druhy výběrového šetření

Výběrové šetření se dělí podle hlediska zobecnění výsledku výzkumu na výběrové šetření záměrné a náhodné. Záměrné výběrové šetření naráží na problém zobecnění, protože vybraná skupina nemusí být natolik reprezentativní. K druhům šetření, kterým je připisován význam jsou Anketa, panel, úsudkový výběr, řetězový výběr, kvótní výběr a metoda základního masivu. (Malý, 2008)

4.1.3. Popis kvantitativního výzkumu

Pro sestavení dotazníku jsou stěžejním předpokladem výchozí hypotézy, nebo také pracovní předpoklady, na základě kterých dochází k tvorbě otázek. Z vhodně zvolených otázek se

vytvoří dotazník, který je pak předkládám vybrané skupině a požadovanému počtu respondentů. Vhodný výběr respondentů a počet navrácených dotazníků je důležitým předpokladem pro reprezentativnost výsledků kvantitativního výzkumu.

Výstupní data mohou mít povahu číselnou, měřitelnou a neměřitelnou. K číselným a měřitelným informacím patří např. informace např. ohledně počtu zaměstnanců v podniku či volba z předem formulovaných možností odpovědí. Neměřitelná data, se vyznačují potřebou převést tato data na číselný údaj. Nejčastější formou neměřitelného znaku je škálování, kdy mají respondenti možnost zvolit např. na stupnici 1 až 10, jak jsou s něčím spokojeni. Zde závisí hlavně na formulaci otázky a na vnímavosti a schopnostech respondentů.

Při aplikaci kvantitativního výzkumu je vycházeno z nějaké teorie či pojmenovaného problému a stanovením hypotéz či pracovních předpokladů dochází při vyhodnocení kvantitativního výzkumu k potvrzení či vyvrácení těchto hypotéz či předpokladů.

Typickým rysem kvantitativního výzkumu je anonymita respondentů, kdy se tohoto výzkumu účastní zpravidla velké množství respondentů. (Punch, 2008)

4.1.4. Dotazník

Dotazník je základní součástí dotazníkového šetření a je nástrojem výzkumníka pro získávání požadovaných dat. Dotazník je tvořen různými typy otázek, které musí být dobře strukturované, aby bylo možné odpovídat na otázky tak, jak výzkumník potřebuje. Proto by neměl obsahovat složité nebo zavádějící otázky.

V případě, že jsou otázky pokládány ústně, slouží dotazník jako podklad pro tazatele, aby byl schopen vést rozhovor a pokládat otázky v logickém sledu. Druhou nejčastější formou jak získat odpovědi na otázky je papírová nebo elektronická forma dotazníku, kdy respondent odpovídá na otázky samostatně. Tento způsob sběru dat je levnější než první uvedený způsob získávání informací, ale na druhou stranu výzkumník podstupuje riziko, že dotazník nebude vyplněn pravdivě, nebo nebude vyplněn vůbec.

4.1.4.1. Struktura dotazníku

Pro efektivní kvantitativní výzkum, je důležitá struktura dotazníku (Kozel, 2006):

- **Úvodní otázky**

Na úvod se používají zpravidla jednoduché otázky, jejich úkolem je respondenta zaujmout a udržet jeho pozornost.

- **Filtrační (screeningové) dotazy**

Filtrační otázky slouží k tomu, abychom odlišili určitou skupinu respondentů od ostatních. Smyslem je určení skupiny respondentů (např. uživatelů, spotřebitelů), kterým jsou pak pokládány bližší specifické otázky.

- **Zahřívací otázky**

Otázky obecného charakteru, které slouží k vybavování z paměti.

- **Analytické (specifické) otázky**

Podstatou těchto otázek je zjišťování faktů, které vyplývají přímo ze zadání výzkumu

- **Kontrolní otázky**

V případě kontrolních otázek dochází k zjišťování dat o respondentech. Jejich umístění je zpravidla na konci nebo také na začátku dotazníku.

4.1.5. Aplikace kvantitativního výzkumu

Kvantitativní výzkum má své opodstatnění zejména při zkoumání jednoduchých a měřitelných znaků, popřípadě i jejich kombinaci a ve velkých a homogenních skupinách. V případech, kde je zapotřebí využít škálování, kdy mají respondenti možnost volit na stupnici například podle spokojenosti, dochází k poklesu spolehlivosti a srovnatelnosti, zejména pak v případě, kdy jsou otázky formulovány jednoznačně. Toto je důvodem, proč dnes dochází ke kombinaci kvantitativních a kvalitativních metod, protože jejich kombinací dochází k tomu, že jsou výsledky reprezentativní a je možné tak lépe porozumět skutečnému pohledu na problém. (Reichel, 2009)

4.1.6. Vyhodnocení kvantitativního výzkumu

Vyhodnocení kvantitativního výzkumu je posledním krokem celého výzkumu, v němž dochází k popisu výzkumné metody a vyhodnocování získaných dat. Tato data jsou nejčastěji zobrazena v grafech či tabulkách a prezentují odpovědi respondentů, počet respondentů, kteří odpověděli na jednotlivé možnosti odpovědí, atd.

V závěru je důležité vyhodnocení stanovených hypotéz či pracovních předpokladů, kdy se jedná zejména o jejich potvrzení či vyvrácení. Nedílnou součástí kvalitního výzkumu je doporučení pro řešení zkoumaného problému a navržení způsobů řešení.

4.1.7. Výhody a nevýhody kvantitativního výzkumu

Výhody

- rychlost sběru dat,
- zobecnění výsledků na celou populaci,
- možnost zkoumání ve velkých skupinách,
- přesnost shromážděných dat,
- možnost snadného ověření dat,
- nezávislost výsledků na výzkumníkovi.

Nevýhody

- dochází pouze k potvrzení či vyvrácení již zavedených teorií,
- nebere v potaz lokální specifika,
- výzkumem nevznikají nové poznatky.

II.

PRAKTICKÁ ČÁST

4.2. Kvantitativní výzkum CRM systémů v malých a středních podnicích České republiky

4.3. Příprava průzkumu trhu

Jako kvantitativní metoda bude aplikován průzkum na bázi elektronického dotazníku na internetu. Respondent vyplní dotazník na webových stránkách online, ke kterému se dostane prostřednictvím elektronické pošty. Důvodem výběru této metody je snaha o získání co největšího počtu odpovědí. Výhodou tohoto způsobu sběru informací je rychlost a efektivnost ve zpracování výsledků. Na druhou stranu se jako nevýhoda této metody jeví nízká návratnost dotazníků.

4.3.1. Vymezení problému

Práce se zaměřuje na to, jak malé a střední podniky pracují a řídí vztahy se svými zákazníky. Důležité je připomenout význam CRM a rozšířit těmto firmám obzory v této oblasti. Smyslem průzkumu je také stanovení kritérií výběru vhodného systému pro řízení vztahů se zákazníky.

4.3.2. Stanovení cílů výzkumu

Výstupem tohoto výzkumu je pro naše účely potvrzení či vyvrácení hypotéz, poukázat na překážky a příležitosti pro rozvoj trhu CRM systémů určených pro malé a střední podniky, získat informace o firmách tvořících poptávku, neboť český trh má řadu specifíků a není tak možné zestručnit údaje o situaci na tuzemském trhu. Podstatou výsledků průzkumu jsou v první řadě doporučení pro výběr vhodného CRM a ohodnocení efektivity a přínosu pro vybrané podniky. Jen na českém trhu se můžeme setkat s mnoha nabízenými CRM systémy, proto není účelem práce analyzovat a porovnávat jednotlivé z nich.

Prvotním cílem je informovat o současné situaci na poli CRM systémů ve světě, zejména pak na území České republiky. Snahou bylo získat dostupné údaje a vytvořit co nejvěrohodnější obraz stavu současné situace v oblasti CRM systémů a také trendů v této oblasti.

Neméně důležitým cílem je pak vytvořit povědomí o CRM, představit historii CRM systémů, připomenout význam a funkcionalitu CRM, rozšířit obzory malým a středním podnikům a vymezit vhodná doporučení.

Posledními, také velmi důležitými cíli, které jsou spojeny přímo s kvantitativním výzkumem, jsou faktory na základě kterých, se malé a střední firmy rozhodují o zavedení CRM, co je důvodem, proč CRM doposud neimplementovaly, jak jsou firmy s výsledky spokojeny a vymezit vhodná doporučení.

4.3.3. Výběr respondentů

Výběr respondentů probíhal na základě náhodného výběru vzorku respondentů. Subjekty, které byly vybrány, měly sídlo na území české republiky a jejich velikostí spadaly do kategorie malý nebo střední podnik.

Respondenti byli vybráni z následujících databází:

- ABC (<http://abc.cz/>),
- cz.Kompass (<https://cz.kompass.com/>),
- detail (<https://www.detail.cz/>),
- informaceofirmach (<http://www.informaceofirmach.cz/>),
- firmo (<http://www.firmo.cz>).

Klienti byli také oslovoováni ze strany firemních bankéřů komerční banky, a.s. Touto cestou byla sesbírána většina dotazníků, kteří respondenti vyplňovali při obchodních schůzkách, nebo byli osloveni svým firemním poradcem prostřednictvím emailu nebo telefonicky.

Oslovených bylo 430 respondentů, z toho dotazník vyplnilo 73 respondentů. Návratnost dotazníku byla 17 %. Sběr dat probíhal od 5. ledna 2018 do 5. února 2018.

Tabulka č.4.2: Návratnost dotazníků

Počet odeslaných dotazníků	430
Počet vrácených dotazníků	73
Počet kompletně vyplněných dotazníků	31
Počet částečně vyplněných dotazníků	52

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Dotazníky byly vytvořeny prostřednictvím formuláře Google a následně rozeslány emailovou poštou, mnoho klientů bylo osloveno také osobně. Po celou dobu bylo možné informace sledovat a spravovat, což umožňovalo kontrolu nad návratností dotazníků a možnost s daty průběžně pracovat a vyhodnocovat. Po ukončení této kampaně, bylo možné sesbíraná data shrnout do tabulek, grafů a Microsoft Office pro další editaci. Z důvodu zájmu na pravdivost informací, bylo po celou dobu respondentům garantována anonymita.

4.3.4. Formulace pracovních předpokladů

Pro stanovení cílů bakalářské práce byly využity cíle dílčí – pracovní předpoklady. Na základě dotazníkového průzkumu budou potvrzeny či vyvráceny čtyři stanovené hypotézy.

Cíl 1 – Zjistit, do jaké míry mají MSP o CRM povědomí.

PP1: Předpokládám, že většina MSP v české republice doposud neimplementovala CRM.

Cíl 2 – Zjistit rozhodující faktory při rozhodování o zavedení.

PP2: Předpokládám, že nejpodstatnějším kritériem při rozhodování o implementaci CRM je cena.

Cíl 3 – Zjištění důvodu, proč CRM nebyl doposud implementován.

PP3: Předpokládám, že důvodem, proč MSP nezavedly CRM je nedostatečná informovanost.

Cíl 4 – Zjištění, jak jsou firmy s výsledky po zavedení CRM spokojeny.

PP4: Předpokládám, že firmy, které CRM implementovaly, byly s výsledky spokojeny.

4.3.5. Dotazník a komentáře otázek

Při tvorbě dotazníku jsem se inspirovala podobnými průzkumy trhu, které již proběhly. Snahou bylo formulování otázek tak, aby na ně byl schopen odpovědět jakýkoliv podnik.

Celkový přehled otázek dotazníku je součástí příloh této práce.

V dotazníku byly použity různé typy otázek. Uzavřené otázky, kde byla možnost výběru z konkrétních položek, polouzavřené (polootevřené) s možností doplnění odpovědi v položce „jiné“, otázky otevřené či typu filtr.

Otevřené otázky dávají respondentům možnost se vyjádřit vlastními slovy. Polouzavřené možnost komentovat vlastní odpovědi v případě, že se jejich názor lišil od nabízených možností. Otázky uzavřené nabízely respondentům jasný způsob odpovědi, který pro ně nebyl ani nikterak časově náročný.

Dotazník se skládá z celkem 22 otázek. Obecná část dotazníku je tvořena 3 otázkami, definující respondenty podle oboru podnikání, počtu zaměstnanců a na cílovou skupinu zákazníků. U dalších otázek byla soustředěna pozornost na využívání CRM systémů v podniku. Jejich cílem bylo zjistit, zda a jaký způsob evidence či systémů je v jejich firmě využíván. Třetí část se zabývala implementací CRM. Čtvrtá část dotazníku měla za úkol zmapovat využití CRM v podniku a část pátá se věnovala měření výkonnosti a v poslední části šlo hlavně o vyjádření se ke zlepšení a možnostem, které by firmy uvítaly vč. Trendů v této oblasti.

Obecné otázky

Tyto typy otázek nám hned na úvod identifikují respondenty. Šlo zejména o určení velikosti podniku, oboru podnikání daného subjektu a určení cílové skupiny zákazníků.

Základní otázky

Základní otázky se týkají základního povědomí firmy o CRM. Úkolem bylo zjistit konkrétní využívané metody komunikace ve vztahu se zákazníky, dále jakou mají podniky představu o CRM, jak sbírají a využívají data o svých zákaznících.

Implementace CRM a zvolené otázky

Zda má podnik zaveden CRM a do jaké míry je využívá, bylo záměrem otázek zaměřených na implementaci CRM. Zájem byl také o zodpovězení otázky, proč doposud nedošlo k využití CRM a na komplikace se zaváděním.

Otázky soustředující se na využití CRM systémů

Zaměření této části otázek bylo na to, zda firma využívá CRM a pokud ano, tak jaký, neboť práce se zabývá hlavně těmito otázkami.

Otázky zaměřené na výkonnost CRM

Tyto otázky měly za cíl zjistit, zda se po zavedení CRM dostavily očekávané výsledky.

Doplňující otázky

Poslední otázky měly za úkol zjistit orientaci na trendy v CRM a otevřená otázka směřována na to, co by ve svém CRM firmy ještě vylepšily, dávala respondentům prostor vyjádřit své postřehy.

4.4. Analýza a zhodnocení výsledku výzkumu

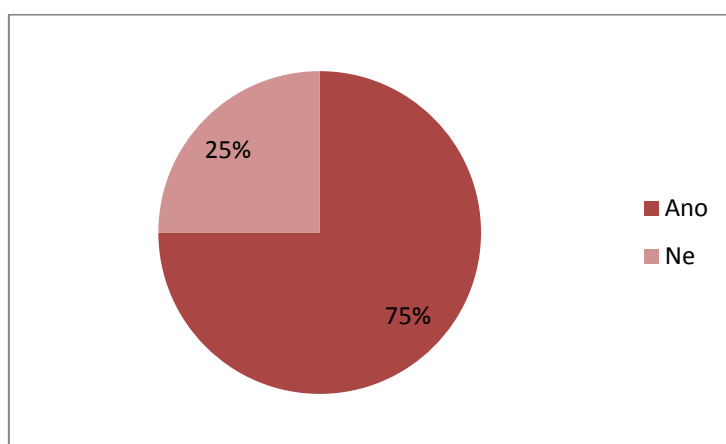
Tato kapitola se zabývá analýzou výsledků kvantitativního výzkumu. V jednotlivých kapitolách budou vyhodnocena získaná data, která byla shromážděna na základě dotazníkového šetření, provedeno vyhodnocení získaných dat a předložen návrh řešení CRM systémů, pro zkoumané subjekty. Součástí příloh bakalářské práce je pak statistické vyhodnocení kvantitativního výzkumu.

Níže je provedena analýza výsledků dotazníkového šetření u jednotlivých otázek.

1) Používáte v podniku nějaký centralizovaný informační systém?

První otázka byla směřována na to, zda jsou pro firmu důležité informace o jejích zákaznících a zda tedy ke sběru informací využívá nějaký informační systém. Zde bylo nejčastější odpovědí, že využívají a to v 75 %. Zbylá část respondentů (25 %), odpověděla, že žádný informační systém v podniku nepoužívá.

Graf č. 4.1: Podíl respondentů, kteří používají centralizovaný informační systém

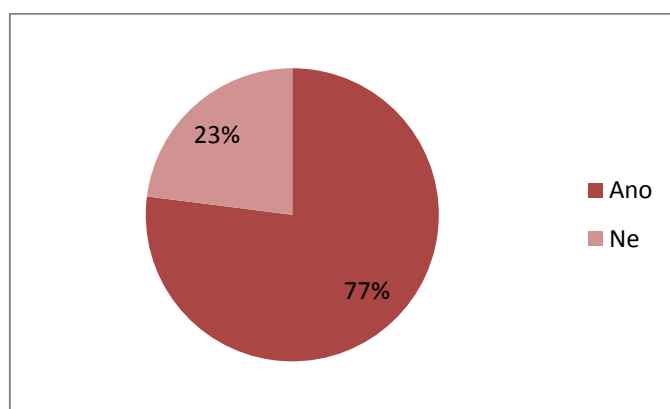


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

2) Zajímá se vaše firma o IT trendy v podnikání?

Druhou, povinnou, otázkou bylo účelem zjistit, jestli se zkoumané společnosti zajímají o moderní trendy v IT oblasti, čili zda mají ochotu se přizpůsobovat dynamicky se měnícímu prostředí v oblasti informačních technologií přizpůsobovat tomu své obchodní činnosti. Na tuto otázku bylo zaznamenáno 56 kladných odpovědí a 17 záporných.

Graf č. 4.2: Zájem firem o IT trendy



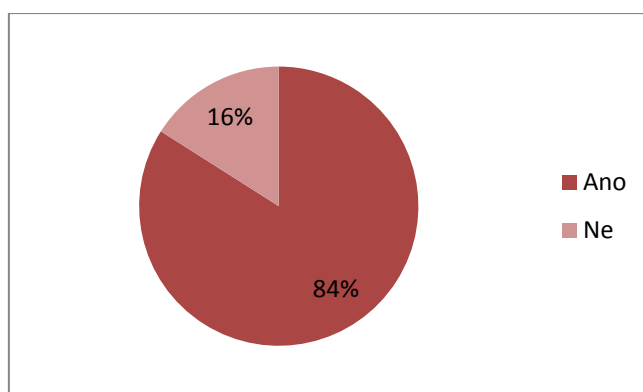
Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

3) Sbíráte informace o svých zákaznících?

Z odpovědí na tuto otázku bylo zjištěno, že 84 % dotazovaných informací o svých zákaznících sbírá a zbylých 16% ne. Samotný sběr informací o zákaznících, ještě

neznamená, že je CRM v podniku implementován. CRM filosofie je předpokladem, že firma sbírá data o svých zákaznících a dále s nimi pracuje. Jako evidenční komponenty mohou být firmami využívány např. programy z balíčku kancelářských služeb Microsoft Office, u malých firem byla zaznamenána evidence papírová a dokonce jeden z respondentů, zástupce kategorie mikropodniků, uvedl, že informace o svých zákaznících nosí v hlavě.

Graf č. 4.3: Podíl dotazovaných sbírající data o zákaznících

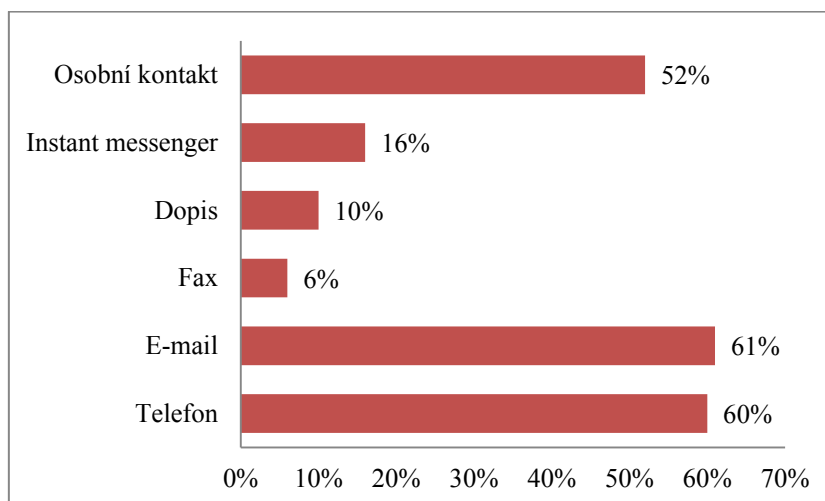


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

4) Jaké konkrétní metody pro komunikaci se zákazníkem využíváte?

Zde bylo cílem zjistit, jakými způsoby firmy komunikují se svými zákazníky. Nejčastěji využívaným komunikačním kanálem je stále e-mailová korespondence (61 %), hned za ní komunikace prostřednictvím mobilních telefonů (60 %) a osobní kontakt se zákazníkem (52 %), osobní jednání preferuje 38 respondentů. Potenciál mají do budoucna jistě instant messengeri (16 %) a další způsoby moderní komunikace, např. v podobě sociálních sítí (facebook, Instragram, webchat, apod.), kde se do budoucna očekává, že jejich podíl znatelně poroste. Na ústupu se jeví klasická poštovní korespondence (10 %) a faxování (6 %).

Graf č. 4.4: Nejpoužívanější způsoby komunikace

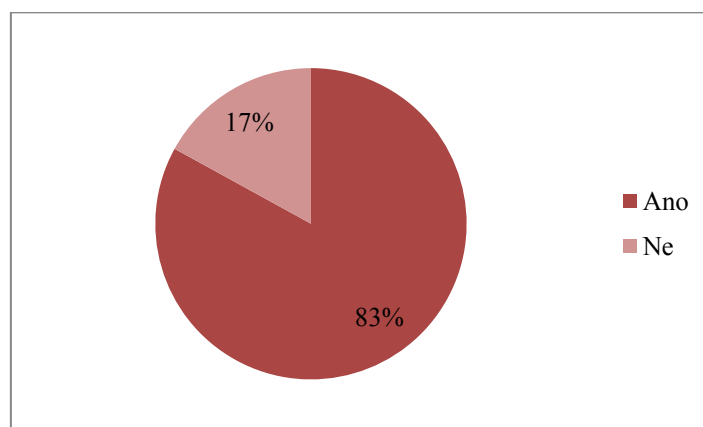


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

5) Využíváte tyto informace k dalšímu rozvoji svých služeb?

Tato navazující otázka zjišťovala poměr respondentů, kteří se sesbíranými daty dále pracují ve smyslu zlepšení svých služeb. Ve většině případů bylo zaznamenáno, že 83 % malých a středních podniků s těmito informacemi dále pracuje a jen 17 % respondentů dále tato data nezpracovává.

Graf č. 4.5: Poměr MSP, které pracují s nasbíranými daty

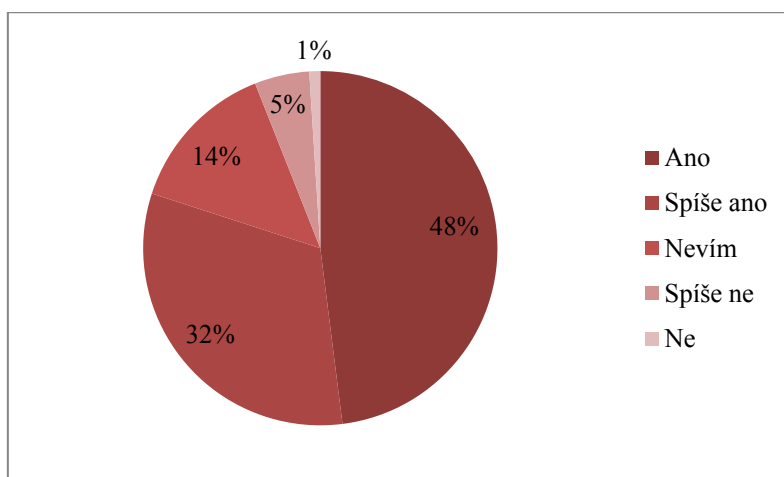


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

6) Myslíte si, že by shromažďování informací o zákaznících a jejich využívání prostřednictvím informačních technologií mohlo vést ke zlepšení vašich vztahů?

Šestá otázka dotazníkového průzkumu řeší názor respondentů na to, zda informace, které o svých zákaznících získávají a dále s nimi pracují, mají dostatečný efekt na zlepšení jejich obchodních vztahů. Celých 48 % odpovědí bylo velmi nakloněno názoru, že by se dostavil kýžený efekt. Dalších 32 % je názoru, spíše ano, 14 % malých a středních podniků si není jisto tohoto efektu, spíš negativně se vyprofiloval názor 5 % respondentů a negativní postoj zaujalo pouze 1 % těchto firem.

Graf č. 4.6: Využívání sesbíraných dat v souvislosti s IT technologiemi na zlepšení vztahů se zákazníky

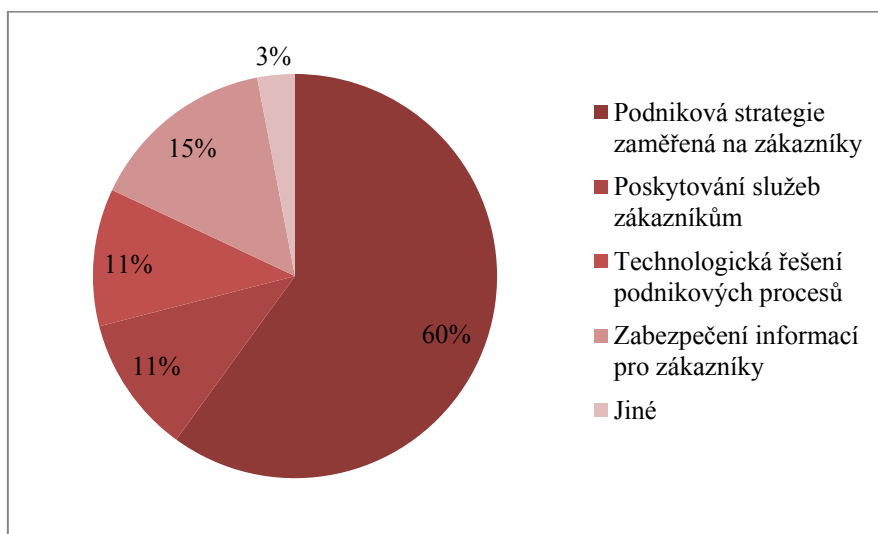


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

7) Co si představujete pod pojmem CRM?

Definici pojmu CRM si v této otázce vykládají respondenti různě. Největší podíl z nich (44), vidí tento pojem jako podnikovou strategii zaměřenou na zákazníka. Dle tohoto lze říci, že se s tímto pojmem již setkali a vědí, co si pod ním představit. Zbývající tři odpovědi byly počtem jejich zaškrtnutí na podobné úrovni. CRM jako poskytování služeb zákazníkům vidí 8 respondentů, CRM jako technologické řešení podnikových procesů zvolilo dalších 8 respondentů a jako systém zabezpečující informace pro zákazníky vnímá 11 z nich. Zbylá 3 % (dva respondenti), nevěděli, do které z kategorií tento pojem zařadit.

Graf č. 4.7: Jak vnímají pojem CRM zákazníci

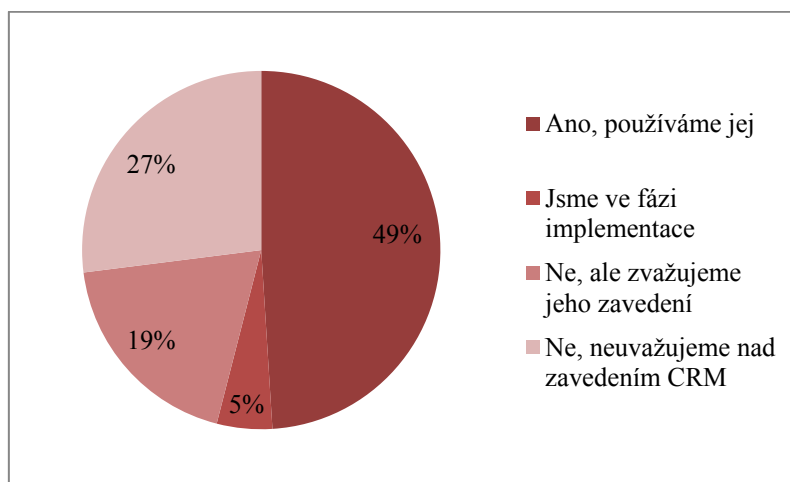


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

8) Zavedli jste ve vašem podniku CRM?

Klíčovou otázkou celého dotazníku je ověření zavedení CRM ve firmě respondenta. Většina z dotazovaných (36), uvádí, že CRM systém ve své firmě používá. V době probíhajícího sběru dat, procházely implementační fází 4 respondenti, nad zavedením zvažovalo 14 z celkového počtu získaných odpovědí a 19 CRM v danou chvíli nevyužívala a ani nezvažovala nad jeho zavedením. S ohledem na zvolený segment, je počet firem, které CRM systémy již využívají, nad očekáváním.

Graf č. 4.8: Využívání CRM systémů respondenty

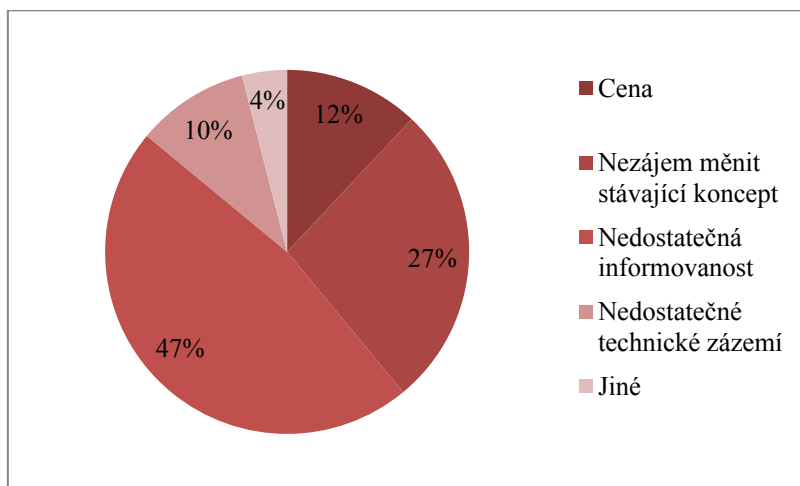


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

9) Jaký byl důvod, proč jste CRM systém nevyužívali?

Největší zábranou pro zavedení systému je dle získaných odpovědí nedostatečná informovanost (47 %). Dalšími příčinami proč nebyl doposud implementován, je jakási komfortní zóna, kdy firmy postrádají ochotu měnit svůj stávající koncept (27 %). Třetí v pořadí se jeví cena, která odrazuje 12 % dotazovaných, nedostatečné technické zázemí (10 %) či jiné příčiny, kdy se nejčastěji jednalo o to, že CRM systém firmy vnímají jako jakýsi „nadstandard“, za který nemají ochotu zaplatit, někdy se jednalo o projekty „start up“.

Graf č. 4.9: Příčiny nevyužívání CRM

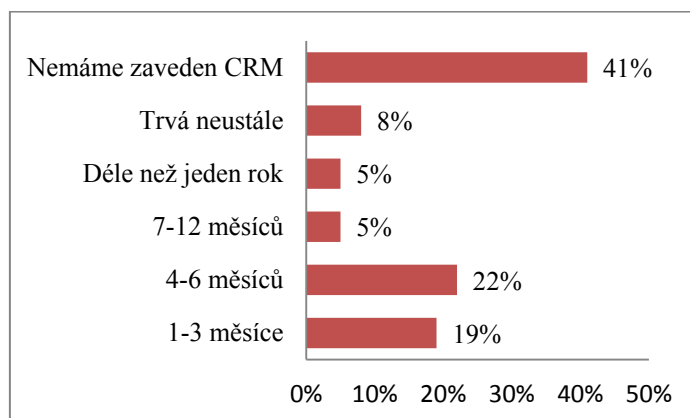


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

10) Jak dlouho trval proces zavedení CRM ve vašem podniku?

Většina odpovědí byla v posledním poli dotazníku, které uvádí fakt, že firma nemá zaveden CRM systém. Těchto firem bylo 41 %. Jako důsledek může být fakt, že s implementací CRM je spojeno několik fází, kterými podnik musí projít a je to pro ně náročný proces. Mezi čtyřmi až šesti měsíci trvala implementace 22 % dotazovaných, v rozmezí jednoho až třetího měsíce bylo zaznačeno 14 odpovědí a sedm měsíců až jeden rok zaznamenalo 5% respondentů. U některých firem (5 %) trvalo toto zavedení déle než jeden rok a u ostatních (8 %), trvá neustále.

Graf č. 4.10: Délka implementace CRM do podniku

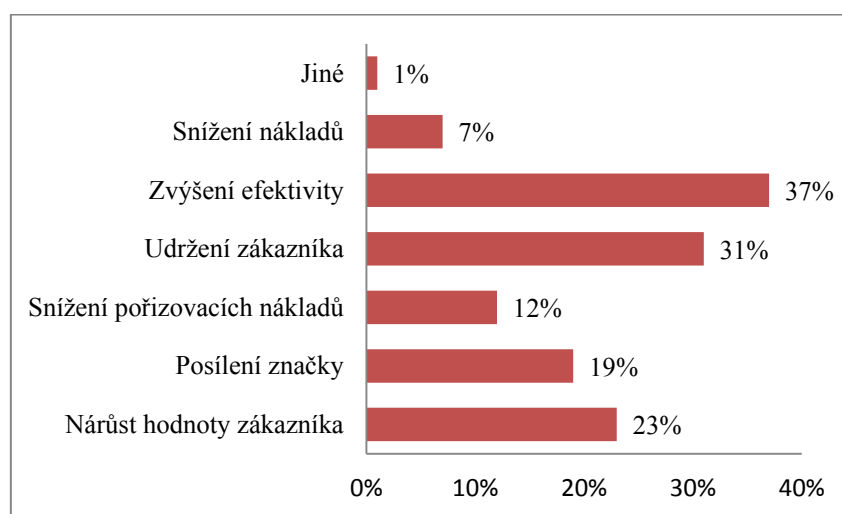


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

11) Jaké jsou důvody vaší společnosti pro rozhodnutí o zavedení CRM?

Z pohledu malých a středních firem bylo zaznamenáno, že nejdůležitějším aspektem pro zavedení CRM je zvýšení efektivity (37 %) a udržení zákazníka (31 %), na podobné úrovni hodnotí MSP nárůst hodnoty zákazníka (23 %), posílení značky (19 %) a snížení provozních nákladů (12 %). Malá priorita byla přidělena snížení přímých marketingových nákladů (7 %) a pouze v 1 % odpovědí byly zaznamenány např. možnost analyzovat vlastní zákaznickou základnu.

Graf č. 4.11: Důvody pro zavedení CRM

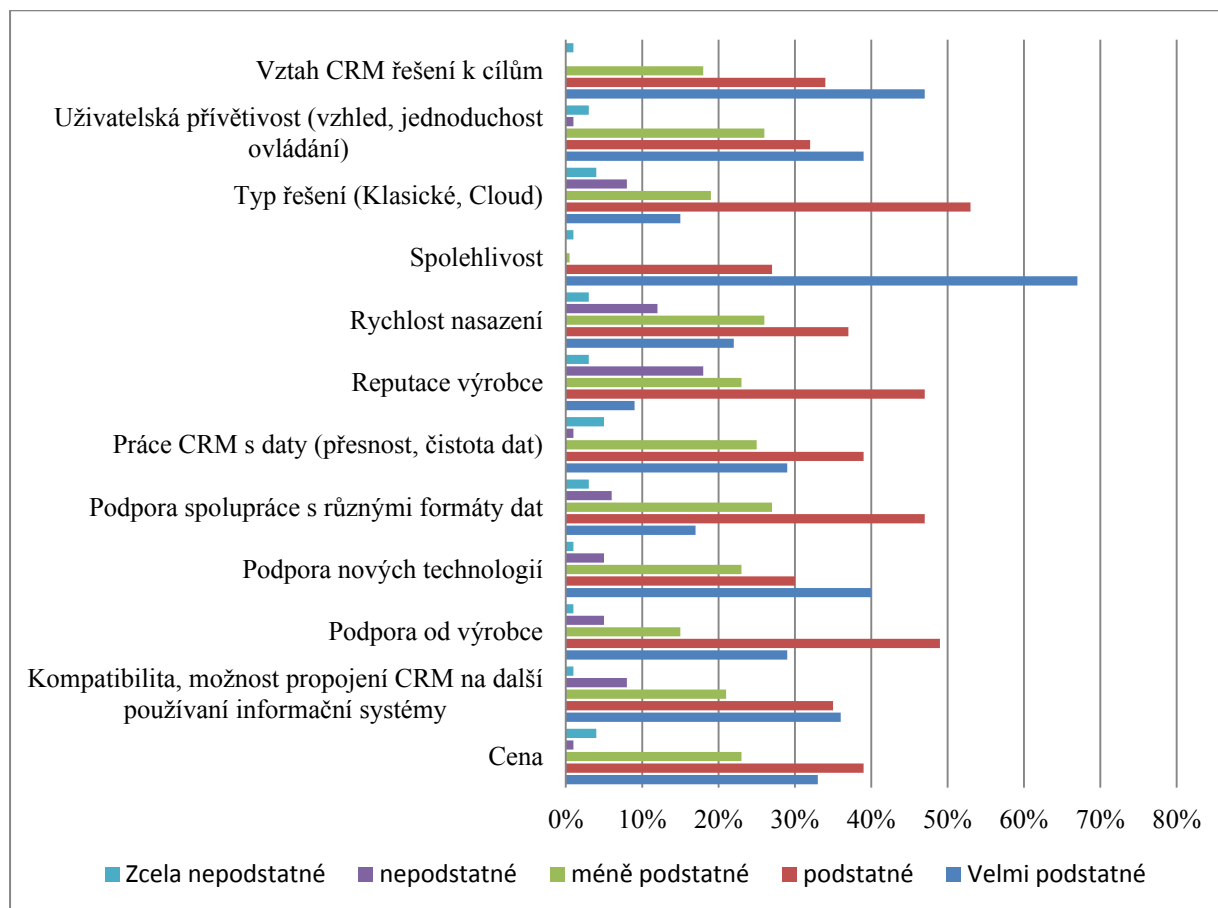


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

12) Jaká jsou hlavní kritéria pro výběr vhodného CRM systému?

Smyslem této otázky bylo rozhodnutí respondentů o jejich kritériích při výběru vhodného CRM systému. U každého z kritérií měli respondenti možnost volby z pěti variant – velmi podstatné, podstatné, méně podstatné, nepodstatné a zcela nepodstatné. Jen zanedbatelný počet respondentů označilo některé z kritérií za zcela nedůležité. Jako nejvíce podstatné kritérium je vnímána spolehlivost CRM (67 %), hned za spolehlivostí se četností odpovědí umístil bod vztah CRM řešení k cílům (47 %) a podpora nových technologií (40 %). Naopak jako méně podstatné z průzkumu vyplynuly kritérium reputace výrobce (9 %).

Graf č. 4.12: Kritéria výběru CRM



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

Následující tabulka prezentuje jednotlivá kritéria podle jejich důležitosti vyjádřené v procentech:

Tabulka č. 4.3: Kritéria výběru CRM vyjádřená v %

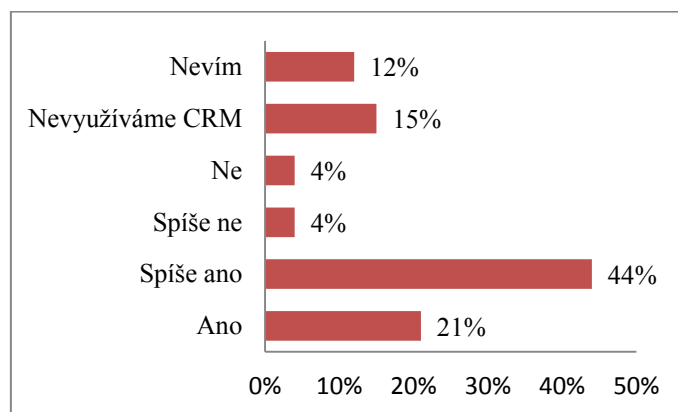
	Velmi podstatné	Podstatné	Méně podstatné	Nepodstatné	Zcela nepodstatné
Cena	33%	39%	23%	1%	4%
Kompatibilita, možnost propojení CRM na další používání informačních systémy	36%	35%	21%	8%	1%
Podpora od výrobce	29%	49%	15%	5%	1%
Podpora nových technologií	40%	30%	23%	5%	1%
Podpora spolupráce s různými formáty dat	17%	47%	27%	6%	3%
Práce CRM s daty (přesnost, čistota dat)	29%	39%	25%	1%	5%
Reputace výrobce	9%	47%	23%	18%	3%
Rychlost nasazení	22%	37%	26%	12%	3%
Spolehlivost	67%	27%	1%	0%	1%
Typ řešení (Klasické, Cloud)	15%	53%	19%	8%	4%
Uživatelská přívětivost (vzhled, jednoduchost ovládání)	39%	32%	26%	1%	3%
Vztah CRM řešení k cílům	47%	34%	18%	0%	1%

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

13) Přineslo zavedení CRM systému do vašeho podniku očekávané výsledky?

Z celkového počtu odpovědí převahuje ze 44 %, že pokud firma CRM zavedla, spíše souhlasí s tím, že bylo dosaženo očekávaných výsledků. Ke stoprocentnímu „ano“ se pak kloní 21 % dotazovaných. U 12 % získaných odpovědí bylo zaznačeno pole, kde respondenti nebyli schopni jednoznačně říci, zda došlo k naplnění očekávání či nikoli a 15 % CRM nevyužívá vůbec. Respondenti se shodli u posledních dvou otázek, kdy ve 4 % spíše nebylo dosaženo očekávání anebo nebylo dosaženo vůbec.

Graf č. 4.13: Dosažení očekávání po zavedení CRM

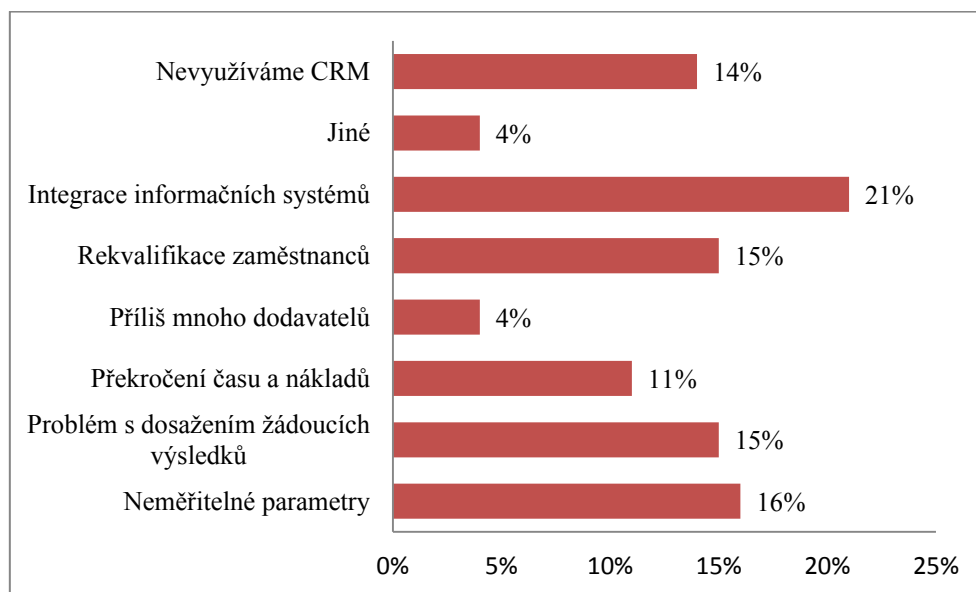


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

14) Jaké byla/jsou hlavní problémy při zavedení CRM?

Hlavním problémem z pohledu MSP při zavádění je integrace informačních systémů, které shledalo jako komplikaci 21 % dotazovaných. Jako další nejčastější komplikace vidí tato skupina neměřitelné parametry (16 %), problém s dosažením žádoucích výsledků (15 %), stejně tak rekvalifikaci zaměstnanců (15 %). Překročení času a nákladů je zatěžující pro 11 % respondentů. Na druhou stranu bylo zjištěno, že pro většinu není na obtíž větší množství dodavatelů (4 %) a pro stejné množství firem (4 %) je ze získaných odpovědí, které bylo možné u této otázky zaznamenat dle vlastního názoru a zkušeností, že tato skupina dotázaných, nezaznamenala žádné větší komplikace při implementaci. Zbývajících 14 % respondentů CRM nevyužívá.

Graf č. 4.14: Problémy při zavedení CRM

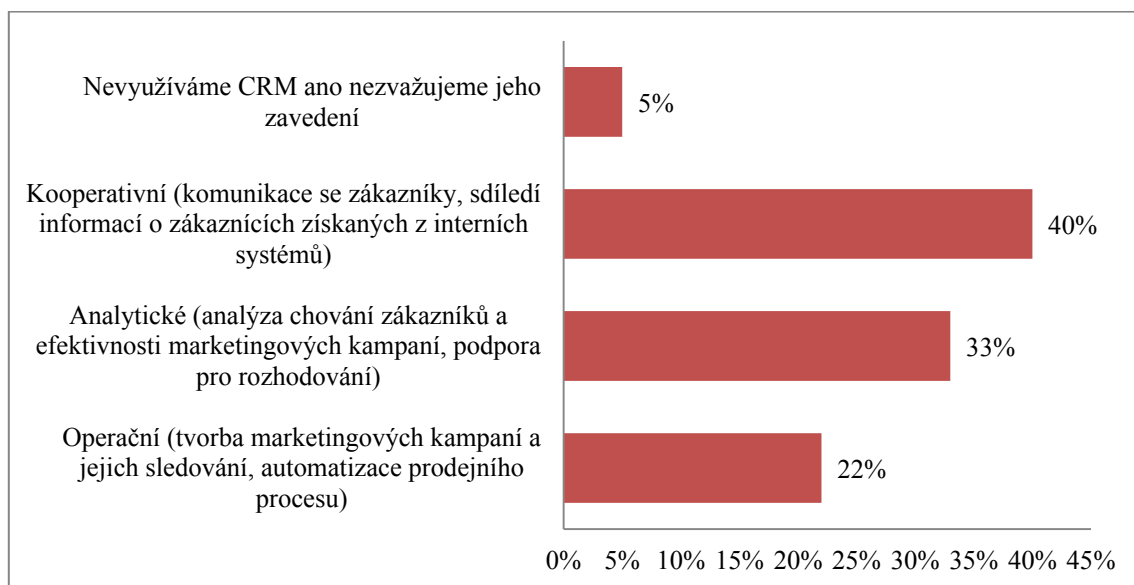


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

15) Jaký typ CRM vaše firma využívá (zvažuje využívat)?

Odpověďmi na tuto otázku se respondenti rozdělili do tří, respektive čtyř skupin. Možnou volbou zůstává čtvrtý bod možnosti odpovědi a to, že CRM implementována využíván doposud není. V tomto případě byla tato odpověď označena čtyřikrát (5 %). Vůdčí pozici obsadil kooperativní typ (40 %), kterou zvolilo 29 respondentů. Druhým nejčastějším typem CRM řešení jsou Analytické CRM (33 %) a nejméně využívaným typem z uvedených možností jsou Operativní řešení. Tuto možnost označilo 16 respondentů (22 %).

Graf č. 4.15: Využívané typy CRM řešení

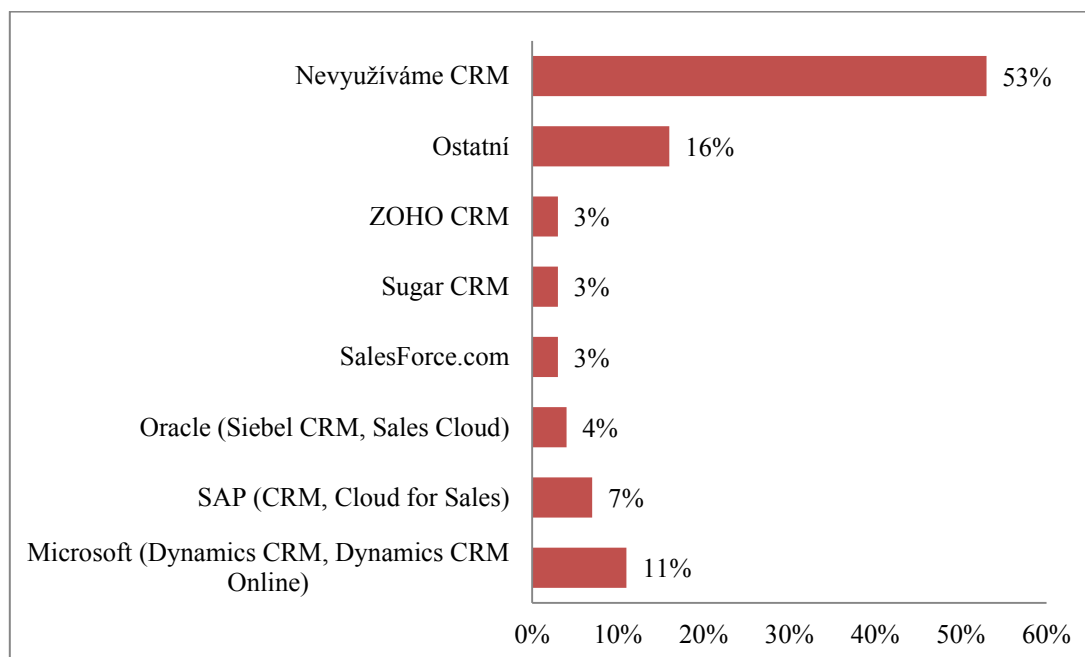


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

16) Který konkrétní software vaše firma využívá

Klíčovou a povinnou otázkou dotazníkového průzkumu, bylo uvedení konkrétního CRM software, který je v tuto chvíli ve zkoumaných podnicích využíván. Ne všechny MSP mají některý ze CRM systémů implementován, proto bylo možné označit i takovou odpověď. Tohoto využilo 53 % respondentů (39 odpovědi). Z využívajících některý ze CRM systémů, bylo zaznamenáno nejvíce odpovědí u Microsoft Dynamics (11 %), další nejvíce zastoupenou skupinou byl SAP (7 %) a následujícími software byly Oracle (4 %), Salesforce, Sugar CRM a Zoho CRM (3 %). Možností bylo také zaznamenat další využívaná softwarová řešení. Tuto možnost využilo 16 % dotázaných a nejčastějšími odpověďmi bylo vlastní softwarové řešení (7 odpovědí), Sunsoft (1 odpovědi), Easy Soft (1 odpovědi), Pipedrive (3 odpovědi).

Graf č. 4.16: Konkrétní využívaný software

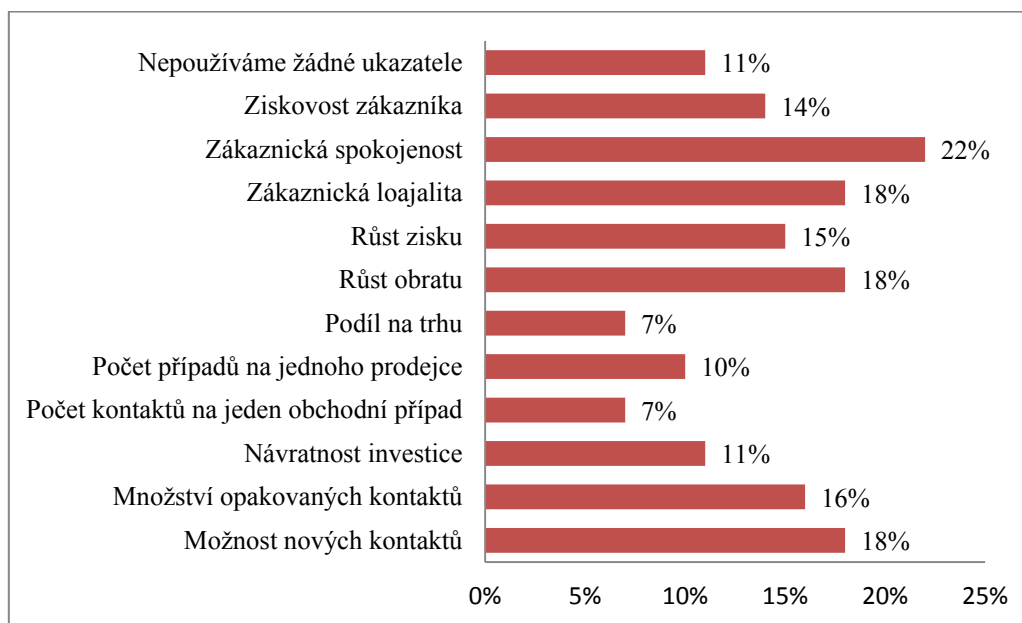


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

17) Jaké ukazatele pro hodnocení úspěšnosti zavedení CRM používáte?

Klíčovými faktory, které podniky při hodnocení úspěšnosti po zavedení CRM zajímají a umožňují jim získat zpětnou vazbu k vyhodnocení úspěšnosti zavedení tohoto softwarového řešení. Zpětná vazba je nejčastěji používaným a osvědčeným způsobem pro hodnocení úspěšnosti aplikovaných změn, zrychluje proces implementace a vede k dosažení požadovaných výsledků. Zde bylo možné zaznamenat více možností. Nejvíce zaznamenávanou možností byla spokojenost zákazníka (22 %), zákaznická loajalita, množství nových kontaktů a růst obrátu (18 %), dále množství opakovaných kontaktů (16 %), růst zisku (15 %) a ziskovost zákazníka (14 %). Méně vypovídajícími ukazateli byly návratnost investice (11 %), počet případů na jednoho prodejce (10 %) a vůbec nejméně důležitým ukazatelem je počet kontaktů na jeden obchodní případ a podíl na trhu (7 %). Mezi respondenty se nacházely i takoví, kteří žádné ukazatele nepoužívají (11 %).

Graf č. 4.17: Používané ukazatele pro hodnocení úspěšnosti zavedení CRM

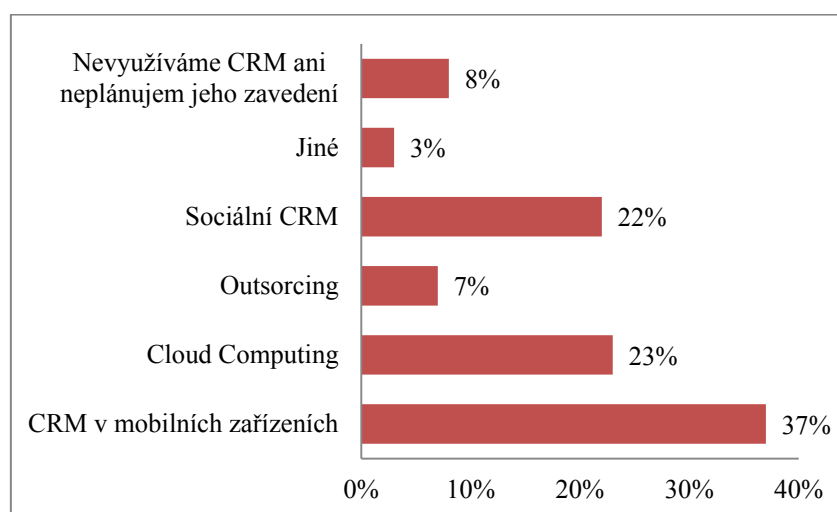


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

18) Které moderní trendy v rámci CRM využíváte (plánujete využívat)?

Osmnáctá otázka byla směřována na to, zda a jaké moderní softwarová řešení a trendy MSP využívají, či využívat plánují. Zde bylo možné si vybrat z šesti možností a na základě tohoto výběru bylo zjištěno, že v současné chvíli nejvíce malé a střední firmy využívají CRM v mobilních zařízeních (37 %), bezprostředně následuje Cloud computing (23 %) a sociální CRM (22 %), které na své vzestupné trajektorii budou dominujícími články v blízké budoucnosti. Jejich význam nalézají právě zkoumaná skupina podniků, neboť díky internetu získávají možnost úsporně udržovat své obchodní vazby a komunikovat se svými obchodními partnery na vysoké úrovni. Velký význam právě tyto společnosti dávají sociálním sítím typu Facebook a Twitter, díky kterým se jim dostávají možnosti přímé komunikace se svými zákazníky. Na druhou stranu málo využívaným je Outsourcing (7 %) a 6 odpovědí bylo zaznamenáno jako nevyužívající CRM systém.

Graf č. 4.18: Využívané moderní trendy



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

19) Co byste na svém CRM vylepšili?

V této otázce měli respondenti možnost vyjádřit své zkušenosti, nápady, návrhy, mezery a potenciály které by mohly vést ke zlepšení CRM systémů používaných těmito subjekty. Zde se bohužel nezapojili všichni dotazovaní a byly získány tři návrhy:

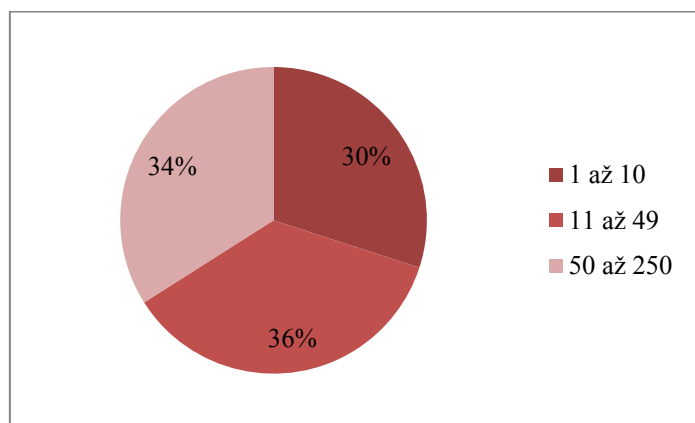
- jednodušší propojení s ostatními aplikacemi;
- využitelné statistiky;
- přehlednost.

Z těchto odpovědí je zřejmé, že firmy, které jsou autory těchto návrhů, nejsou uživateli nejpoužívanějších CRM software.

20) Kolik zaměstnanců zaměstnává vaše firma?

Identifikační otázky, ke kterým patří i tato, byly zařazeny na konec dotazníku. Důvodem tohoto rozhodnutí byla obava z neotevření se a neochoty odpovídat na další následující otázky, neboť jsou stále pro některé respondenty vnímány citlivě. Vzhledem k tomu, že nebylo napoprvé zřejmé, o jak velkou společnost se při oslovení jedná, byly zahrnuty tři možnosti odpovědi. Ze 73 respondentů bylo identifikováno 30 % jako o počtu zaměstnanců v rozmezí 1 až 10, 36 % se přiřadilo ke skupině malých podniků o 11 až 49 zaměstnanci a zbylou část (34 %) tvoří střední podniky se zaměstnanci o počtu 50 až 250.

Graf č. 4.19: Velikost respondentů

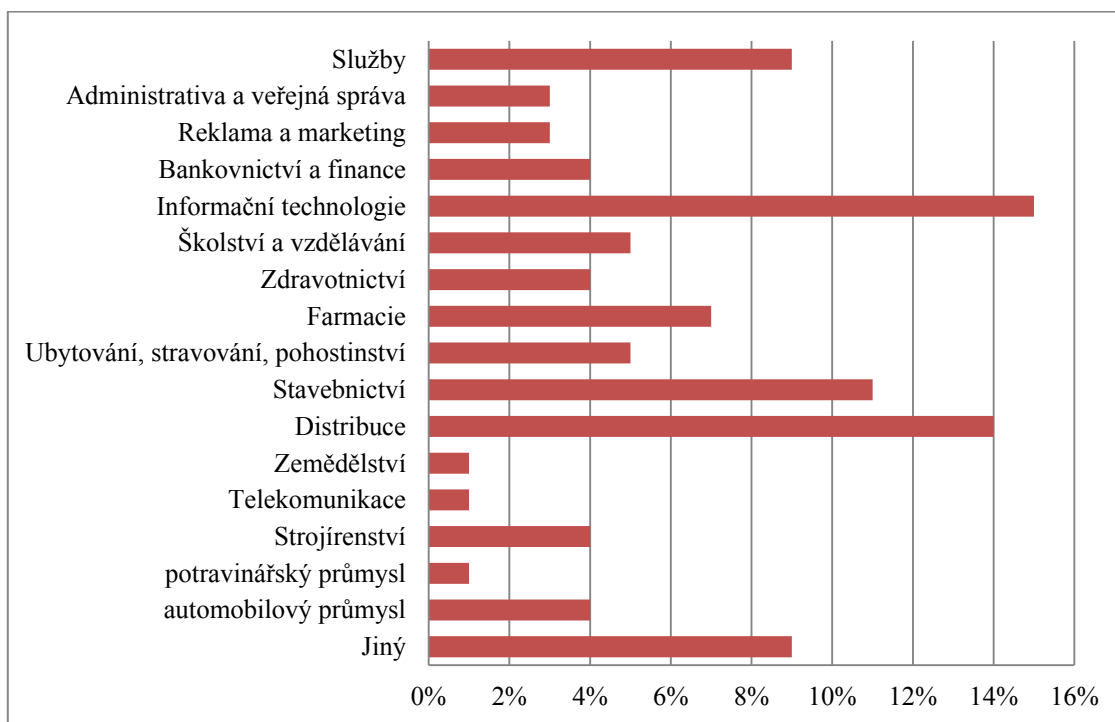


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

21) V jakém oboru podnikáte?

Úkolem této otázky bylo zjistit, v jakém oboru vybraní respondenti podnikají. Největší zastoupení zaujal obor informačních technologií (15 %) a hned za tímto oborem následovala distribuce (11 %), stavebnictví (9 %), služby (8 %), automobilový průmysl (7%). Reklama, školství a vzdělávání, farmacie, ubytování a stravování dosáhlo 5 %. Nejmenším podílem byly zastoupeny obory jako strojírenství (4 %), telekomunikace, zdravotnictví, bankovníctví a finance, administrativa a veřejná správa (3 %) a zbylé 1 % respondentů podnikají v oborech zemědělství a potravinářský průmysl.

Graf č. 4.20: Obor podnikání

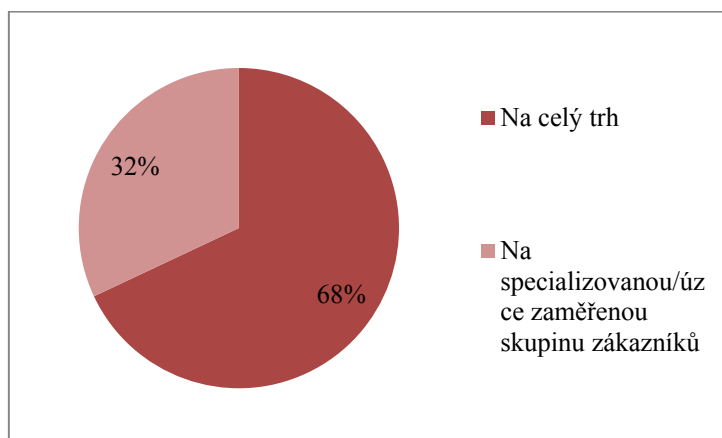


Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

22) Na jakou cílovou skupinu se zaměřujete?

Poslední otázkou celého dotazníkového šetření bylo zaměření respondentů. Zde měli uvedení možnost si vybrat ze dvou skupin. Zaměřených na celý trh je podle výzkumu 68 % dotazovaných a zbylá část (32 %) se zaměřuje na specializovanou skupinu zákazníků. Jakou specializovanou skupinu, tato otázka neřeší.

Graf č. 4.21: Cílová skupina respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

4.5. Shrnutí dotazníkového šetření

Na základě dotazníkového průzkumu bylo shromážděno spoustu informací, které o malých a středních podnicích dost vypovídají. Byť byla návratnost dotazníků nízká a bylo očekáváno efektivnější zapojení oslovených firem, lze na základě získaných informací vytvořit ucelený přehled o tom, jak tyto podniky přistupují k CRM řešení a zda má pro ně tento software využití. Průzkumem jsme se seznámili s kritérii, které hrají důležitou roli při výběru CRM řešení, vyhodnotili jsme aspekty, které brání firmám v implementaci, a naopak, se seznámili s motivy pro zavedení. Zabývali jsme se tím, jaké jsou pro MSP nejdůležitější kritéria pro hodnocení úspěšnosti zavedení CRM a v neposlední řadě bylo poukázáno na trendy v této oblasti a jejich využívání. Na úvod byly stanoveny čtyři pracovní předpoklady a celý průzkum vede k jejich potvrzení či vyvrácení.

Následující tabulka zobrazuje, zda byly stanovené pracovní předpoklady kvantitativním výzkumem potvrzeny či vyvráceny.

Tabulka č. 4.4: Potvrzení či vyvrácení stanovených pracovních předpokladů

	Pracovní předpoklad	Závěr
PP 1	Předpokládám, že většina MSP v české republice doposud neimplementovala CRM	Potvrzeno
PP 2	Předpokládám, že nejpodstatnějším kritériem při rozhodování implementaci CRM je cena.	Vyvráceno
PP 3	Předpokládám, že důvodem, proč MSP nezavedly CRM je nedostatečná informovanost.	Potvrzeno
PP 4	Předpokládám, že firmy, které CRM implementovaly, byly s výsledky spokojeny.	Potvrzeno

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018

4.6. Návrhy a doporučení

Na základě provedeného průzkumu budou nyní stanoveny atributy, které by měl CRM systém, se kterým mají pracovat malé a střední podniky, splňovat. Jako každý subjekt, mají i MSP svá specifika, se kterými musíme při stanovení vhodného řešení pracovat. K těmto specifikům řadíme úzkou specializaci těchto firem, omezenost přístupu ke kapitálu, prostá organizační struktura a např. přímý kontakt se zákazníkem. Kritéria pro zavedení CRM si však každý MSP musí stanovit individuálně v závislosti na své velikosti, možnostem investovat své finanční zdroje a v jakém objemu v návaznosti na očekávanou efektivitu anebo např. odvětví firmy.

Podstatnými vlastnostmi, které jsou považovány jako zásadní, jsou:

- 1) **Spolehlivost** – bezporuchový chod, spolehlivost na vybraný software.
- 2) **Vztah CRM k cílům** – naplnění očekávání firem.
- 3) **Podpora nových technologií** – možnost propojení se stávajícími i budoucími technologiemi.
- 4) **Uživatelská přívětivost** - jednoduchá a přehledná práce s daty.

5. Využití CRM systémů v malých a středních podnicích České republiky

V této kapitole budou popsány nejdůležitější aspekty využívání CRM systémů v malých a středních podnicích České republiky, které byly zjištěny po vyhodnocení kvantitativního výzkumu.

Řízení vztahů se zákazníky je důležitým a jedním ze základních zdrojů konkurenceschopnosti firem 21. století. Žádná společnost, která chce v současných tržních podmínkách uspět, se bez CRM neobejde. Proto je také cílem této bakalářské práce dát pojem CRM firmám více do povědomí a přesvědčit i ty firmy, které o implementaci CRM ani neuvažovaly.

5.1. Očekávání zkoumaných podniků od CRM

Spolu s rozhodováním o implementaci některého z CRM systému, je důležité, aby si tyto firmy stanovily očekávání, kterých chtějí tímto rozhodnutím docílit. Na poli malých a středních podniků jsou nejdůležitějšími kritérii pro rozhodování o zavedení CRM to, zda se dostaví výsledky v oblasti efektivity, podniky také očekávají, že budou pracovat lépe se svými zákazníky, podaří se jim zákazníka udržet a bude růst jeho hodnota. Neméně důležitým faktorem bylo dle kvantitativního výzkumu zjištěno, že očekávají posílení vlastní značky.

Následující tabulka řadí, dle kvantitativního výzkumu, očekávání firem od implementace CRM od nejvíce důležitého aspektu po méně důležitý.

Tabulka 5.1: Očekávání firem od CRM

Pořadí	Očekávání
1	Zvýšení efektivity
2	Udržení zákazníka
3	Nárůst hodnoty zákazníka
4	Posílení značky
5	Snížení pořizovacích nákladů
6	Snížení nákladů

Zdroj: Vlastní zpracování

Doporučení

Pro každou firmu bez ohledu na její velikost, je spolu s dosahováním podnikových cílů, dosahování zisků. Aby byly v tomto směru firmy úspěšné, je pro ně hlavním předpokladem zákazník, jeho spokojenost a loajalita. Zákazník je nositelem povědomí o značce a tak se stává základním stavebním kamenem pro další rozvoj firmy. Je tedy logické, že hlavním přínosem, které firmy od CRM očekávají, je také přehled o jejích zákaznících, usnadnění práce s informacemi o nich a cíle efektivněji dosahovat očekávaných obchodních výsledků, které se projeví větším množstvím prodejů, spokojenosti zákazníků, nárůstu prodeje na zákazníka a zvýšení obrátu.

Za úspěchem firem stojí na prvním místě spokojený zákazník, proto je důležité vybavit firmy CRM systémy, zejména by pak měl být vybaven úsek obchodu, marketingu a služeb. Aby CRM naplňovala to, co se od něj očekává, je důležité, aby byly v tomto ohledu podporovány hlavně pracovníci, kteří přicházejí denně do kontaktu se zákazníkem.

5.2. Využívání CRM systémů zkoumanými podniky

Jedním z hlavních úkolů bakalářské práce bylo zjistit, jak jsou na tom malé a střední podniky s využíváním CRM systémů. Z výsledků kvantitativního výzkumu vzešlo, že drtivá většina malých a středních firem sbírají informace o svých zákaznících a že téměř stejné množství z nich s těmito informacemi dále pracují. Dokonce více než tři čtvrtiny respondentů je toho názoru, že shromažďování informací o zákaznících a jejich využívání prostřednictvím informačních technologií by mohlo vést ke zlepšení vzájemných vztahů. O to překvapivější bylo zjištění, že pouze polovina z firem některé ze CRM řešení používá. Na druhou stranu ti, kteří CRM využívají, se ztotožňují s tím, že zavedení CRM do jejich podniku přineslo očekávané výsledky.

Doporučení

Důležité je, aby se firmy při rozhodování o zavedení CRM vydaly správnou cestou a zvolili takové řešení, které bude odpovídat podnikovým očekáváním, cílům a nákladovým kalkulacím. Proto je důležité před učiněním rozhodnutí o výběru některého z řešení vyhodnotit předpoklady, jako jsou:

- volné zdroje pro počáteční investici;

- ochota k dalším investicím do CRM;
- možnosti přístupu k internetu;
- nároky na bezpečnost dat;
- závislost na dodavateli a možnosti aktualizací.

5.3. Potenciál pro používání CRM firmami

Strategie CRM, která je správně využívána, je pomocníkem pro získávání klíčových informací o zákaznících, umí tyto informace vyhodnotit a na základě toho i uspokojit zákaznickovy potřeby. Správné využívání CRM řešení vede k růstu efektivity a je předpokladem pro to, aby se pro firmy stalo nástrojem konkurenceschopnosti, zejména v současném, dosti konkurenčním prostředí, kdy se musí firmy poprat s otázkou, jak své zákazníky přesvědčit, aby se rozhodli zrovna pro jejich produkty a služby a zákazníka si udrželi.

Doporučení

V měnícím se tržním prostředí lze předpokládat, že zákazník bude do budoucna vyžadovat více individuálního přístupu a firmy, které se na trhu budou chtít udržet, se tomuto trendu budou muset přizpůsobit.

5.4. Hodnocení úspěšnosti zavedení CRM

Ukazatele úspěšnosti jsou klíčovými faktory, které umožňují podnikům získat zpětnou vazbu o zdárném zavedení vybraného CRM řešení. Zpětná vazba je nejčastěji používaným a osvědčeným způsobem pro hodnocení úspěšnosti aplikovaných změn, zrychluje proces implementace a vede k dosažení požadovaných výsledků.

Firmy z oblasti malých a středních podniků hodnotí jako výsledky úspěšné implementace CRM řešení tyto ukazatele.

Tabulka č. 5.2: Seřazení ukazatelů úspěšnosti

Pořadí	Ukazatele úspěšnosti
1	Zákaznická spokojenost
2	Zákaznická loajalita
	Růst obrátu
	Možnost nových kontaktů
3	Množství opakovaných kontaktů
4	Růst zisku
5	Ziskovost zákazníka
6	Návratnost investice
	Počet případů na jednoho prodejce
7	Počet případů na jeden obchodní případ
	Podíl na trhu

Zdroj: Vlastní zpracování, 25.4.2018

Firmy v dotazníku volily zpravidla více ukazatelů a tyto ukazatele byly v dotazníku předepsány. Každý podnik by si měl ale před implementací CRM stanovit cíle, kterých chce zavedením CRM dosáhnout a na základě toho autorka předpokládá, že se tyto ukazatele mohou lišit.

Doporučení

Každá firma by si měla stanovit cíl, nebo cíle, kterých chce v oblasti CRM dosáhnout. Pro některé podniky to mohou být výše uvedené cíle, ale měly by zvolit takový, který je reálný pro realizaci a koresponduje s jejím posláním. Cestou k dosažení cílů je především komunikace se zákazníkem nejen na prodejních úsecích, ale také v ostatních úsecích firmy.

5.5. Doporučení CRM řešení pro malé a střední podniky

5.5.1. Doporučení CRM řešení dle způsobu distribuce

Jak bylo popsáno již v kapitole druhé, teoretické části bakalářské práce, existují dva základní způsoby distribuce CRM systémů. Na základě tohoto teoretického vymezení jsou níže porovnány tyto dva způsoby distribuce a doporučeno vhodnější z nich pro oblast malých a středních podniků.

Tabulka č. 5.3: Porovnání řešení On-premise a On-demand

	On-premise	On-demand
Implementace a cena	jednorázová investice na úvod-požadavky na vlastní hardware, zakoupení licence, vlastní síťová infrastruktura, spotřeba energie	měsíční nájem - bez vlastních investic do IT infrastruktury
Další investice	nutnost investování do aktualizace operačního systému a aplikací	poskytované aplikace vždy aktuální
Přístup	přístup možný, ale nutno provést více kroků ke zpřístupnění dat	přístup odkudkoli ve světě
Bezpečnost	izolace uvnitř sítě - instalace uvnitř budovy či v datacentru	servery umístěné na internetu - vyžadována vyšší nároky na bezpečnost
Technické požadavky	vlastní síť	závislost na internetovém připojení
Šetrnost řešení	vyšší spotřeba serverů, klimatizací, počítačů	šetrnější k přírodě
Závislost	vlastní řešení	závislost na existenci dodavatele
přizpůsobení	možnost provádět vlastní požadované změny	závislost na pronajímané aplikaci

Zdroj: Vlastní zpracování, 2018, podle <http://globema.cz/>, 25.4.2018

Doporučení

Na základě všech získaných informací a výstupu z kvantitativního výzkumu, navrhuje autorka bakalářské práce pro malé a střední podniky vydat se cestou cloudového On-demand řešení. Důvodem pro volbu tohoto stanoviska je, že z výzkumu byly získány informace o tom, že firmy sice využívají informace o svých zákaznících k dalšímu rozvoji, ale pouze necelá polovina uvedla, že CRM systém nevyužívá. Proto se autorka kloní k tomuto způsobu CRM řešení. Hlavním důvodem je, aby si podniky mohly CRM vyzkoušet, bez toho, aby vynaložily větší finanční částky nutné k jeho implementaci, neboť nemusí investovat do IT infrastruktury, ale vše zajistí dodavatel, který si inkasuje měsíční nájemné těchto komponent. Firmy si tak mohou

ověřit, zda by jim CRM systém pomohl k dosažení jejich cílů, které ve spojitosti s CRM jsou dle průzkumu zvýšení kvality, udržení zákazníka a nárůst hodnoty zákazníka.

5.5.2. Doporučení CRM řešení dle typu aplikace

Jednou z klíčových otázek kvantitativního výzkumu byla otázka č. 16, jejíž úkolem bylo zjistit, jaký konkrétní software malé a střední podniky využívají v současné době. Z výzkumu vyplynulo, že v této oblasti mají MSP opravdu velké rezervy a autorku to pouze utvrdilo v přesvědčení, že je důležité tyto firmy na cestu CRM navést a přesvědčit malé a střední firmy o pozitivním dopadu na jejich cíle.

Na základě doporučení CRM řešení dle typu distribuce popsané v předešlé podkapitole byla vybrána tři softwarová řešení. Tímto řešením je CRM On-demand, které je poskytováno prostřednictvím cloudu. K těmto software patří:

- Salesforce.com,
- Zoho CRM,
- Sugar CRM.

Současná doba s sebou přináší také rychlý rozvoj v oblasti IT, proto autorka vnímá jako velmi důležité také využívání sociálních CRM (SCRM), ke kterým patří sociální sítě, jako např. Facebook, LinkedIn a Twitter. Analýza trendů poukazuje na to, že informace o produktech, značkách a službách jsou prezentována právě na těchto sociálních sítích.

Hlavní strategií tzv. pokrokových firem a dodavatelů CRM řešení je zaměření na dostupnost informací odkudkoliv – být při obchodu mobilní.

5.6. Nařízení o ochraně osobních údajů

Nařízení o ochraně osobních údajů (General Data Protection Regulation neboli GDPR), je v posledních měsících hodně skloňovaným tématem. Jedná se o novou legislativu Evropské unie, která představuje nový rámec ochrany osobních údajů na evropském území, jehož účelem je co nejvíce hájit práva občanů EU proti neoprávněnému zacházení. GDPR se týká každého, kdo shromažďuje informace a zpracovává osobní údaje kdekoli na území EU. Toto téma se týká všech firem bez ohledu na jejich velikost, ale také jednotlivců a online služeb. Za porušování pravidel budou zavedeny velké pokuty a některým správcům a zpracovatelům

osobních údajů nařizuje zřídit nezávislou kontrolní funkci, pověřenec pro ochranu osobních údajů (Data Protection Officer, neboli DPO). Nařízení bylo přijato v dubnu roku 2016 a v účinnost vstoupí 25.5.2018. V České republice GDPR nahradí současnou právní úpravu ochrany osobních údajů, směrnici 95/46/ES a zákon, který s ní souvisí, zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů. (GDPR, 2018)

Jak bylo uvedeno, toto nařízení se týká všech firem bez ohledu na jejich velikost, proto se musí malé a střední podniky na podmínky vyplývající z tohoto nařízení připravit a se svými zákazníky podepsat nový souhlas, aby je mohli v rámci svých činností oslovovat.

6. ZÁVĚR

Bakalářská práce se zaměřuje na CRM systémy v malých a středních podnicích. Práce je rozdělena do pěti částí, kde je věnována pozornost jednotlivým problematikám spojených s CRM systémy a malými a středními podniky. V úvodu práce byla zdůrazněna potřeba zaměřit se na řízení vztahů se zákazníky a byly stanoveny cíle celé bakalářské práce, které se měly v závěru naplnit. Hlavními cíli bylo informovat o současné situaci na poli CRM systémů, vytvořit povědomí o CRM, připomenout význam a funkcionalitu CRM a vymezit vhodná doporučení.

První kapitola bakalářské práce se věnuje teoretickým východiskům této problematiky, ze kterých bylo v dalších částech práce vycházeno. Mezi tato východiska patří vymezení pojmu CRM, popis samotného vzniku a vývoje těchto systémů, byly definovány pojmy a popsáno využití CRM v tuzemsku. Tato východiska jsou důležitá pro první a druhý stanovený cíl bakalářské práce.

Následující dvě kapitoly bakalářské práce se věnovaly charakteristice a využití CRM systémů v malých a středních podnicích, byly vymezeny pojmy s těmito podniky spojené a popsán význam zavedení CRM systémů. Nedílnou součástí těchto kapitol bylo definování druhů CRM systémů a jejich porovnání.

Atributy pro splnění třetího cíle bakalářské práce, jsou součástí samotného kvantitativního výzkumu, kterým se podrobně zabývá čtvrtá kapitola bakalářské práce. Těmito atributy byly zjištění faktorů, na základě kterých se malé a střední firmy rozhodují o zavedení CRM systémů, důvody pro nevyužívání CRM a jak jsou tyto subjekty s výsledky po implementaci spokojeny. Součástí tohoto cíle bylo také vymezit doporučení výběru vhodného CRM systému.

Průzkum ukázal, že MSP ve své většině sbírají data o svých zákaznících a také většina z nich používá nějaký centralizovaný informační systém. Byť firmy data sbírají a dále s nimi pracují, pouze necelá polovina respondentů potvrdila, že využívají některý ze CRM systémů. Z toho vyplývá, že firmy mají v této oblasti ještě velké rezervy. Autorka práce předpokládala, že hlavní bariérou v zavedení CRM systému v malých a středních podnicích je cena, a tudíž náklady na pořízení převyšují přínosy a firmy se uchýlily k tzv. racionálnímu nevědomí. Skutečným hlavním důvodem dle průzkumu však je, že ve většině případů chybí těmto subjektům dostatečná informovanost a zároveň jsou spokojeni se stávajícím konceptem. Je tedy

zřejmé, že je důležité firmám připomenout existenci CRM systémů, které by řešily práci s daty efektivněji a podpořit jejich ochotu ke změně. Na druhou stranu rozhodnutí, na základě kterých by byly firmy ochotny CRM systémy využít, byly hlavně zlepšení efektivity v řízení vztahů se zákazníkem a jeho udržení. Podniky, které CRM využily, vnímají jako ukazatele úspěšnosti zavedení CRM nejčastěji spokojenost zákazníka, jejich loajalitu a růst obrátu. Důležitou informací bylo, že firmy, které se rozhodly tyto systémy implementovat, byly s dosaženými výsledky spokojeny. Je tedy patrné, že s využíváním CRM systému je možné dosáhnout očekávaných výsledků a toto by mělo být pro firmy, které doposud CRM neimplementovaly, motivující.

Za podstatné a zásadní vlastnosti CRM systémů považují malé a střední podniky spolehlivost, podporu od výrobce a vztah CRM k cílům firmy. S významností těchto atributů se ztotožňuje i autor práce.

Důležité je, aby se firmy při rozhodování o zavedení CRM vydaly správnou cestou a zvolily takové řešení, které bude odpovídat podnikovým očekáváním a cílům. Za cestou k těmto cílům stojí v první řadě spokojený zákazník, proto je důležité, aby firmy vybavily CRM systémy především úsek obchodu, marketingu a služeb.

Na základě všech získaných informací a výstupů z kvantitativního výzkumu, navrhuje autorka bakalářské práce pro malé a střední podniky vydat se cestou cloudového On-demand řešení. Přesvědčením pro volbu tohoto stanoviska je, že z výzkumu byly získány informace o tom, že firmy sice využívají informace o svých zákaznících k dalšímu rozvoji, ale pouze necelá polovina uvedla, že CRM systém nevyužívá. Hlavním důvodem je, aby si podniky mohly CRM vyzkoušet bez toho, aniž by vynaložily větší finanční částky nutné k jeho implementaci, neboť nemusí investovat do IT infrastruktury, ale vše zajistí dodavatel, který si inkasuje měsíční nájemné těchto komponent. Firmy si tak mohou ověřit, zda by jim CRM systém pomohl k dosažení jejich cílů, které ve spojitosti s CRM jsou dle průzkumu zvýšení kvality, udržení zákazníka a nárůst hodnoty zákazníka.

Jako konkrétní software z navrhovaného on-demand řešení se autorka kloní k využití software od společností Salesforce.com, Zoho CRM a nebo Sugar CRM. Tyto software jsou blíže specifikovány v teoretické části bakalářské práce a plně poslouží malým a středním podnikům k tomu, aby mohli lépe pracovat se svými zákazníky a informacemi o nich.

Současná doba s sebou přináší také rychlý rozvoj v oblasti IT a vzhledem k tomu, že analýza trendů poukazuje na to, že informace o produktech, značkách a službách jsou v dnešní době prezentovány nejčastěji na sociálních sítích, je nutné se tomuto trendu přizpůsobit a využít sociální CRM. Budoucnost pokrokových firem a dodavatelů CRM řešení vidí autorka v dostupnosti informací odkudkoliv – být při obchodu mobilní.

Jako přínos bakalářské práce vidí autorka pomoc pro malé a střední firmy při rozhodování o zavedení CRM systému a zvolení vhodné varianty řešení. Užitečné malým a středním podnikům mohou být také informace uvedené v popisu problematiky, teoretické vymezení a přehled možných řešení z řad nejrozšířenějších CRM systémů a přehled atributů, které by firmy neměly při výběru CRM opomenout zohlednit.

Pro firmy jakýchkoli velikostí je v tuto chvíli velmi důležité se zaměřit na novou legislativu EU, která nabyde účinnosti v květnu tohoto roku. Je to jedna z příležitostí pro všechny subjekty se se svými zákazníky setkat. Firmy oslovují své zákazníky a partnery prostřednictvím telefonátu, emailu nebo např. při osobních jednáních a vyzývají je k vyjádření souhlasu v rámci této legislativy.

Na závěr je zapotřebí konstatovat, že stanovené cíle bakalářské práce byly splněny. Jako pozitivum autorka hodnotí fakt, že v oblasti malých a středních podniků jsou CRM systémy využívány, avšak zde vidí obrovský potenciál pro další rozšíření mezi daleko více subjektů. V současné době je práce se zákazníky a informacemi o nich velmi důležitým faktorem pro firemní úspěchy a získaná data se mohou stát pro tyto firmy velkou konkurenční výhodou.

Seznam použité literatury

Odborná kniha:

1. BURNETT, Ken. 2002. Klíčoví zákazníci a péče o ně. Vyd. 1. Praha: Computer Press, 2002. 382 s. ISBN 80-7226-655-1
2. DOHNAL, Jan. 2002. Řízení vztahů se zákazníky: Procesy, pracovníci, technologie. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2002. 164 s. ISBN 80-247-0401-3
3. HAVLÍČEK, Karel – KAŠÍK, Milan. 2005. Marketingové řízení malých a středních podniků. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2005. 171 s. ISBN: 80-7261-120-8
4. CHODASOVÁ, Alena – BUJNOVÁ, Darina. 2008. Podnikanie malých a stredných podnikov. Bratislava: Ekonóm, 2008. 193 s. ISBN 978-80-225-2554-1
5. CHLEBOVSKÝ, V. *CRM – Řízení vztahů se zákazníky*, 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 190 s. ISBN 80-251-0798-1.
6. KOZEL, Roman. Moderní marketingový výzkum. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
7. LETHINEN, Jarmo, R. 2007. Aktivní CRM – řízení vztahů se zákazníkem. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. 160 s. ISBN: 978-80-247-1814-9
8. MALÝ, Václav. Marketingový výzkum : Teorie a praxe. Praha: Oeconomia, 2006. 181 s. ISBN 80-245-0761-7

9. MIKLENČIČOVÁ, Renáta. 2012. Meranie ukazovateľov výkonnosti CRM. Vyd. 1. Trnava: Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Fakulta masmediálnej komunikácie, 2012. 148 s. ISBN 978-80-8105-412-9
10. PAYNE, Adrian. 2005. Handbook of CRM: Achieving Excellence in Customer Management. Vyd. 1. Oxford: Butterworth-Heinemann, 2005. 438 s. ISBN 978-07- 5066-437-0
11. REICHEL, Jiří. Kapitoly metodologie sociálních výzkumů. 1 vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. 192 s. ISBN 978-80-247-3006-6
12. SODOMKA, Petr – KLČOVÁ, Hana. 2010. Informační systémy v podnikové praxi. Vyd 2. Brno: Computer Press, 2010. 501 s. ISBN 978-80-251-2878-7
13. PUNCH, Keith F. Úspěšný návrh výzkumu. Praha: Portal. 2008. 232 s. ISBN 978-80-7367-468-7
14. WESSLING, H., Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM: strategie, praktické příklady a scénáře, Praha: Grada Publishing, 2002, 1. vyd., 196 s., ISBN: 80-247-0569- 9.

Elektronické dokumenty:

1. Businessinfo. [online]. 2018. [cit. 2018-04-25]. Dostupné z:
<http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/uplatnovani-nove-definice-maleho-a-3760.html>
2. CRM portál. SAP CRM. [online]. 2017. [cit. 2017-02-12]. Dostupné na internetu:
<http://www.crmportal.cz/sap-crm-popis/>
3. CRM portal. Sugar CRM. [online]. 2017. [cit. 2017-12-10]. Dostupné z:
<http://www.crmportal.cz/sugarcrm/>
4. czso. [online]. 2018. [cit. 2018-04-25]. Dostupné z:
https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace
5. ČÁBELA, Miroslav. 2001. Komplexní CRM – Optimální přístup k zákazníkům. [online]. 2001. [cit. 2018-02-20]. Dostupné na internetu:
<http://www.systemonline.cz/clanky/komplexni-crm-optimalni-pristup-k-zakaznikum.htm>
6. DEMOČ, Vojtech – ALÁČ, Patrik. 2011. Informačné systémy pre malé a stredné podniky. In Transfer inováci [online]. 2011, č. 21 [cit. 2018-02-21]. Dostupné na internetu: <http://www.sjf.tuke.sk/transferinovacii/pages/archiv/transfer/21-2011/pdf/228-232.pdf>
7. FRONĚK, Michal. 2013. Klíčové trendy v řízení vztahů se zákazníky. In IT Systems [online]. 2013, č. 9 [cit. 2018-02-16]. Dostupné na internetu:
<<http://www.systemonline.cz/crm/klicove-trendy-v-rizeni-vztahu-se-zakazniky.htm>
8. GDPR. [online]. 2018. [cit. 2018-01-16]. Dostupné z: <https://www.gdpr.cz/gdpr/>
9. Globema. [online]. 2018. [cit. 2018-04-25]. Dostupné z:
<http://www.globema.cz/cloud-vs-premise-strucna-prirucka/>

10. HANUŠ, Ondřej. 2015. Trendy v CRM. In IT Systems [online]. 2015, roč. 3, č. 1-2 [cit. 2018-02-16]. Dostupné na internetu: <http://www.systemonline.cz/casopis-it-systems/obsah-it-systems-2015-1-2.htm>
11. Jakou formu CRM zvolit pro Vaši společnost. [online]. 2018. [cit. 2018-02-2]. Dostupné na internetu: (<https://www.vyber-crm.cz/crm-tipy/jakou-formu-crm-zvolit-pro-vasi-spolecnost>)
12. Kvantitativní výzkum. [online]. 2018. [cit. 2018-04-25]. Dostupné z: (<http://www.vladimirmatula.zjhlavy.cz/kvantitativni-vyzkum/>)
13. Kvantitativní výzkum. [online]. 2018. [cit. 2018-04-25]. Dostupné z: (<https://www.augur-consulting.cz/kvantitativni-vyzkum.php>)
14. LENDEL, Viliam. 2009. Úroveň vztahov k zákazníkom v slovenských podnikov. [online]. 2009. [cit. 2018-02-22]. Dostupné na internetu: https://dspace.upce.cz/bitstream/10195/35641/1/LendelV_UrovenVztahov_SP_FES_2009.pdf
15. Microsoft Corporation. [online]. 2017. [cit. 2017-12-25]. Dostupné z: <https://www.microsoft.com/cs-cz/store/p/microsoft-dynamics-crm/9nblggh4rfqp>
16. Oracle. O společnosti Oracle - Oracle Česká Republika. [online]. 2018. Dostupné na internetu: <https://www.oracle.com/cz/corporate/index.html#info>
17. PECHOVÁ, Hana. Porovnání vybraných metod měření výkonnosti CRM systémů. [online]. 2014. [cit. 2018-02-22]. Dostupné na internetu: https://www.researchgate.net/profile/Hana_Pechova/publication/275409610_Porovnaní_vybranych_metod_merení_vykonnosti_CRM_systemu/links/553bf9310cf29b5ee4b87f34/Porovnani-vybranych-metod-mereni-vykonnosti-CRM-systemu.pdf
18. SODOMKA, P. 2009. CRM na tuzemském trhu. [online]. 2009. [cit. 2018-02-21]. Dostupné na internetu: <http://www.crmportal.cz/redakcni/crm-na-tuzemskem-trhu>

19. SAP.[online]. 2018. [cit. 2018-01-16]. Dostupné na internetu:
<http://www.sap.com/cz/about.html>
20. SAP.[online]. 2018. [cit. 2018-01-05]. Dostupné na internetu:
<http://news.sap.com/cz/2018/01/30/sap-oznamuje-financni-vysledky-za-rok-2017-prijmy-rostly-a-pocet-zakazniku-sap-s-4hana-stoupl-o-46>
21. Salesforce. [online]. 2017. [cit. 2017-12-25]. Dostupné z:
<http://www.aspectworks.com/salesforce/salesforce-crm-en/>
22. Sugarcrm. [online]. 2017. [cit. 2017-12-10]. Dostupné z: <http://www.sugarcrm.com/>
23. Vyber CRM. [online]. 2017. [cit. 2017-12-25]. Dostupné z: (<https://www.vyber-crm.cz/crm-tipy/jakou-formu-crm-zvolit-pro-vasi-spolecnost>)
24. Zoho. [online]. 2017. [cit. 2017-12-20]. Dostupné z: <http://www.zoho.com>
25. ŽEBRÁK, Miroslav. 2007. Faktory výběru CRM v malých a středních firmách. [online]. 2007. [cit. 2018-02-21]. Dostupné na internetu:
(<https://www.systemonline.cz/crm/faktory-vyberu-crm-v-malych-a-strednich-firmach-1.htm>)

Seznam zkratek

BYOD – Bring Your Own Device

CRM – Customer Relationship Management

ERP – Enterprise Resource Planing

MSP – Malý a střední podnik

PLM – Product Lifecycle Management

SCM – Supply Chain Management

SRM – Supplier Relationship Management

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. - autorský zákon, zejména § 35 - užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díl a školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB - TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB - TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB - TUO; - bylo sjednáno, že s VŠB - TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB - TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne...*10.5.2018*...



Romana Fedorová

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Seznam obrázků

Obrázek č. 4.1: Proces výzkumu.....	34
-------------------------------------	----

Seznam tabulek

Tabulka č. 3.1: Třídění malých a středních podniků v rámci EU	28
Tabulka č. 4.2: Návratnost dotazníků	41
Tabulka č. 4.3: Kritéria výběru CRM vyjádřena v %	53
Tabulka č. 4.4: Potvrzení či vyvrácení pracovních předpokladů	63
Tabulka č. 5.1: Očekávání firem od CRM	64
Tabulka č. 5.2: Seřazení ukazatelů úspěšnosti	67
Tabulka č. 5.3: Porovnání řešení On-demand a On-premise	68

Seznam grafů

Graf č. 4.1: Podíl respondentů, kteří používají centralizovaný informační systém	45
Graf č. 4.2: Zájem firem o IT trendy	45
Graf č. 4.3: Podíl dotazovaných sbírající data o zákaznících	46
Graf č. 4.4: Nejpoužívanější způsoby komunikace	47
Graf č. 4.5: Poměr MSP, které pracují s nasbíranými daty.....	47
Graf č. 4.6: Využívání sesbíraných dat v souvislosti s IT technologiemi na zlepšení vztahů se zákazníky	48
Graf č. 4.7: Jak vnímají pojem CRM zákazníci.....	49
Graf č. 4.8: Využívání CRM systémů respondenty	49
Graf č. 4.9: Příčiny nevyužívání CRM	50
Graf č. 4.10: Délka implementace CRM do podniku	51
Graf č. 4.11: Důvody pro zavedení CRM	51
Graf č. 4.12: Kritéria výběru CRM.....	52
Graf č. 4.13: Dosažení očekávání po zavedení CRM	54
Graf č. 4.14: Problémy při zavedení CRM	55
Graf č. 4.15: Využívané typy CRM řešení	56
Graf č. 4.16: Konkrétní využívaný software.....	57
Graf č. 4.17: Používané ukazatele pro hodnocení úspěšnosti zavedení CRM.....	58
Graf č. 4.18: Využívané moderní trendy	59
Graf č. 4.19: Velikost respondentů	60
Graf č. 4.20: Obor podnikání	61
Graf č. 4.21: Cílová skupina respondentů.....	62

Seznam Příloh

Příloha č.1: CRM systémy - dotazník

Příloha č.2: Statistické vyhodnocení výzkumu

Dotazník CRM systémy

Vážení respondenti,

jsem studentkou 3. ročníku bakalářského studia oboru Ekonomika podniku na škole Vysoká škola Báňská - Technická Univerzita Ostrava a obracím se na Vás s prosbou o vyplnění krátkého dotazníku pro účely mé bakalářské práce "CRM systémy v malých a středních podnicích". Vyplnění tohoto dotazníku Vám nezabere více než 3 minuty. Tento dotazník je anonymní a bude použit pouze pro účely praktické části bakalářské práce, proto Vás prosím o jeho pravdivé vyplnění. Za Vaši ochotu a poskytnuté informace Vám předem moc děkuji.

S pozdravem

Romana Fedorová

1. Používáte v podniku nějaký centralizovaný informační systém?

- ☐ Ano
☐ Ne

2. Zajímá se vaše firma o IT trendy v podnikání?

- ☐ Ano
☐ Ne

3. Sbíráte informace o svých zákaznících?

- ☐ Ano
☐ Ne

4. Jaké konkrétní metody pro komunikaci se zákazníkem využíváte?

- ☐ Telefon
☐ E-mail
☐ Fax
☐ Dopis
☐ Instant messenger (Skype, Viber...)
☐ Osobní jednání

5. Využíváte tyto informace k dalšímu rozvoji svých služeb?

- ☐ Ano
☐ Ne

6. Myslíte si, že by shromažďování informací o zákaznících a jejich využívání prostřednictvím informačních technologií mohlo vést ke zlepšení vašich obchodních vztahů?

- ☐ Ano
☐ Spíše ano
☐ Nevím
☐ Spíše ne
☐ Ne

7. Co si představujete pod pojmem CRM?

- ☐ Podniková strategie zaměřená na zákazníky
☐ Poskytování služeb zákazníkům
☐ Technologická řešení podnikových procesů
☐ Zabezpečení informací pro zákazníky
☐ Jiné:

8. Zavedli jste ve vašem podniku CRM?

- ☐ Ano, používáme jej
☐ Jsme ve fázi implementace
☐ Ne, ale zvažujeme jeho zavedení
☐ Ne, neuvažujeme nad zavedením CRM

9. Jaký byl důvod, proč jste CRM systém nevyužívali?

- ☐ Cena
- ☐ Nezájem měnit stávající koncept
- ☐ Nedostatečná informovanost
- ☐ Nedostatečné technické zázemí
- ☐ Jiné:

10. Jak dlouho trval proces zavedení CRM ve vašem podniku?

- ☐ 1 - 3 měsíce
- ☐ 4 - 6 měsíců
- ☐ 7 - 12 měsíců
- ☐ Déle než jeden rok
- ☐ Trvá neustále
- ☐ Nemáme zaveden CRM systém

11. Jaké jsou důvody Vaší společnosti pro rozhodnutí o zavedení CRM?

- ☐ Nárůst hodnoty zákazníka
- ☐ Posílení značky
- ☐ Snížení provozních nákladů
- ☐ Udržení zákazníka
- ☐ Zvýšení efektivity
- ☐ Snížení nákladů
- ☐ Jiné:

Jaká jsou hlavní kritéria pro výběr vhodného CRM systému?

Nápověda k otázce: 1 - velmi podstatné, 2 - podstatné, 3 - méně podstatné, 4 - nepodstatné, 5 - zcela nepodstatné

	1	2	3	4	5
Cena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kompatibilita, možnost propojení CRM na další používání informační systémy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podpora od výrobce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podpora nových technologií	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podpora spolupráce s různými formáty dat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Práce CRM s daty (přesnost, čistota dat)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reputace výrobce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rychlost nasazení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spolehlivost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Typ řešení (Klasické, Cloud)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uživatelská přívětivost (vzhled, jednoduchost ovládání)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vztah CRM řešení k cílům	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Přineslo zavedení CRM systémů do vašeho podniku očekávané výsledky?

Nápověda k otázce: Pokud váš podnik CRM nevyužívá, můžete otázku přeskočit.

- ☐ Ano
☐ Spíše ano
☐ Spíše ne
☐ Ne
☐ Nevím
☐ Nevyužíváme CRM

14. Jaké byly/jsou hlavní problémy při zavedení CRM?

- ☐ Nemeřitelné parametry
- ☐ Problém s dosažením žádoucích výsledků
- ☐ Překročení času a nákladů
- ☐ Příliš mnoho dodavatelů
- ☐ Rekvalifikace zaměstnanců
- ☐ Integrace informačních systémů
- ☐ Nevyužíváme CRM
- ☐ Jiné:

15. Jaký typ CRM vaše firma využívá (zvažuje využívat)?

- ☐ Operační (tvorba marketingových kampaní a jejich sledování, automatizace prodejního procesu)
- ☐ Analytické (analýza chování zákazníků a efektivnost marketingových kampaní, podpora pro rozhodování)
- ☐ Kooperativní (komunikace se zákazníky sdílení informací o zákaznících získaných z interních systémů)
- ☐ Nevyužíváme CRM ani nezvažujeme zavedení

16. Který konkrétní software vaše firma využívá?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Microsoft (Dynamics CRM, Dynamics CRM Online)
- ☐ SAP (CRM, Cloud for Sales)
- ☐ Oracle (Siebel CRM, Sales Cloud)
- ☐ Salesforce.com
- ☐ Sugar CRM
- ☐ ZOHO CRM
- ☐ Nevyužíváme CRM
- ☐ Ostatní

17. Jaké ukazatele pro hodnocení úspěšnosti zavedení CRM používáte?

- ☐ Množství nových kontaktů
- ☐ Množství opakovaných kontaktů
- ☐ Návratnost investice
- ☐ Počet kontaktů na jeden obchodní případ
- ☐ Počet případů na jednoho prodejce
- ☐ Podíl na trhu
- ☐ Růst obrátu
- ☐ Růst zisku
- ☐ Zákaznická loajalita
- ☐ Zákaznická spokojenost
- ☐ Ziskovost zákazníka
- ☐ Nepoužíváme žádné ukazatele

18. Které moderní trendy v rámci CRM využíváte (plánujete využívat)?

- ☐ CRM v mobilních zařízeních
- ☐ Cloud computing
- ☐ Outsourcing
- ☐ Sociální CRM
- ☐ Neplánujeme zavedení
- ☐ Jiné:

19. Co byste na svém CRM vylepšili?

20. Kolik zaměstnanců zaměstnává vaše firma?

- ☐ 1 - 10
- ☐ 11 - 49
- ☐ 50 - 250

21. V jakém oboru podnikáte?

22. Na jakou cílovou skupinu zákazníků se zaměřujete?

- ☐ Na celý trh
- ☐ Na specializovanou/úzce zaměřenou skupinu zákazníků

Příloha č.2: Statistické vyhodnocení výzkumu

Otázka č.1: Používáte v podniku nějaký centralizovaný informační systém?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	55	75%
Ne	18	25%

Otázka č.2: Zajímá se vaše firma o IT trendy v podnikání?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	56	77%
Ne	17	23%

Otázka č.3: Sbíráte informace svých zákazníků?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	61	84%
Ne	12	16%

Otázka č.4: Jaké konkrétní metody pro komunikaci se zákazníkem využíváte?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Telefon	44	60%
E-mail	45	61%
Fax	5	6%
Dopis	8	10%
Instant Messenger (Skype, Viber)	12	16%
Jiné	38	52%

Otázka č.5: Využíváte tyto informace k dalšímu rozvoji svých služeb?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	61	83%
Ne	12	17%

Otázka č.6: Myslíte si, že by shromažďování informací o zákaznících a jejich využívání prostřednictvím informačních technologií mohlo vést ke zlepšení vašich vztahů?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	35	48%
Apíše ano	23	32%
Nevím	10	14%
Spíše ne	4	5%
Ne	1	1%

Otázka č.7: Co si představujete pod pojmem CRM?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Podniková strategie zaměřená na zákazníky	44	60%
Poskytování služeb zákazníkům	8	11%
Technologická řešení podnikových procesů	8	11%
Zabezpečení informací pro zákazníky	11	15%
Jiné	2	3%

Otázka č. 8: Zavedli jste ve vašem podniku CRM?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano, používáme jej	36	49%
Jsme ve fázi implementace	4	5%
Ne, ale zvažujeme jeho zavedení	14	19%
Ne, neuvažujeme nad zavedením CRM	19	27%

Otázka č.9: Jaký byl důvod, proč jste CRM systém nevyužívali?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Cena	9	12%
Nezájem měnit stávající koncept	20	27%
Nedostatečná informovanost	34	47%
Nedostatečné technické zázemí	7	10%
Jiné	3	4%

Otázka č.10: Jak dlouho trval proces zavedení CRM ve vašem podniku?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
1 - 3 měsíce	14	19%
4 - 6 měsíců	15	22%
7 - 12 měsíců	4	5%
Déle než jeden rok	4	5%
Trvá neustále	6	8%
Nemáme zaveden CRM systém	30	41%

Otázka č.11: Jaké jsou důvody vaší společnosti pro rozhodnutí o zavedení CRM?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Nárůst hodnoty zákazníka	17	23%
Posílení značky	14	19%
Snížení provozních nákladů	9	12%
Udržení zákazníka	23	31%
Zvýšení efektivity	27	37%
Snížení nákladů	5	5%
Jiné	1	1%

Otázka č.12: Jaká jsou hlavní kritéria pro výběr vhodného CRM systému?

	Velmi podstatné		podstatné		méně podstatné		nepodstatné		zcela nepodstatné	
	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ	AČ	RČ
cena	24	33%	28	39%	17	23%	1	1%	3	4%
Kompatibilita, možnost propojení CRM na další používání informační systémy	26	36%	25	35%	15	21%	6	8%	1	1%
Podpora od výrobce	21	29%	36	49%	11	15%	4	5%	1	1%
Podpora nových technologií	29	40%	22	30%	17	23%	4	5%	1	1%
Podpora spolupráce s různými formáty dat	12	17%	34	47%	20	27%	5	6%	2	3%
Práce CRM s daty (přesnost, čistota dat)	21	29%	29	39%	18	25%	1	1%	4	5%
Reputace výrobce	7	9%	34	47%	17	23%	13	18%	2	3%
Rychlost nasazení	16	22%	27	37%	19	26%	9	12%	2	3%
Spolehlivost	48	67%	20	27%	4	1%	0	0%	1	1%
Typ řešení (Klasické, Cloud)	11	15%	39	53%	14	19%	6	8%	3	4%
Uživatelská přívětivost (vzhled, jednoduchost ovládání)	28	39%	23	32%	19	26%	1	1%	2	3%
Vztah CRM řešení k cílům	34	47%	25	34%	13	18%	0	0%	1	1%

Otázka č.13: Přineslo zavedení CRM systému do vašeho podniku očekávané výsledky?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano	15	21%
Spíše ano	32	44%
Spíše ne	3	4%
Ne	3	4%
Nevím	11	15%
Nevyužíváme CRM	9	12%

Otázka č.14: Jaké byly/jsou hlavní problémy při zavedení CRM?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Neměřitelné parametry	12	16%
Problém s dosažením žádoucích výsledků	11	15%
Překročení času a nákladů	8	11%
Příliš mnoho dodavatelů	3	4%
Rekvalifikace zaměstnanců	11	15%
Integrace informačních systémů	3	4%
Nevyužíváme CRM	10	14%
Jiné	15	21%

Otázka č.15: Jaký typ CRM vaše firma využívá (zvažuje využívat)?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Operační	16	22%
Analytické	24	33%
Kooperativní	29	40%
Nevyužíváme CRM ani nezvažujeme zavedení	4	5%

Otázka č.16: Který konkrétní software vaše firma využívá?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Microsoft	8	11%
SAP	5	7%
Oracle	3	4%
SalefSorce.com	2	3%
Sugar CRM	2	3%
ZOHO CRM	12	16%
Nevyužíváme CRM	2	3%
Ostatní	39	53%

Otázka č.17: Jaké ukazatele pro hodnocení úspěšnosti zavedení CRM používáte?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Množství nových kontaktů	13	18%
Množství opakovaných kontaktů	12	16%
Návratnost investice	8	11%
počet kontaktů na jeden obchodní případ	5	7%
Počet případů na jednoho prodejce	7	10%
Podíl na trhu	5	7%
Růst obrátu	13	18%
Růst zisku	11	15%
Zákaznická loajalita	13	18%
Zákaznická spokojenost	16	22%
Ziskovost zákazníka	10	14%
Nepoužíváme žádné ukazatele	8	11%

Otázka č.18: Které moderní trendy v rámci CRM využíváte (plánujete využívat)?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
CRM v mobilních zařízeních	27	37%
Cloud computing	17	23%
Outsourcing	5	7%
Sociální CRM	2	3%
Neplánujeme zavedení	16	22%
Jiné	6	8%

Otázka č.20: Kolik zaměstnanců zaměstnává vaše firma?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
1 až 10	22	30%
11 až 49	26	36%
50 až 250	25	34%

Otázka č.21: V jakém oboru podnikáte?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Jiný	6	9%
automobilový průmysl	3	4%
potravinářský průmysl	1	1%
Strojírenství	3	4%
Telekomunikace	1	1%
Zemědělství	1	1%
Distribuce	10	14%
Stavebnictví	8	11%
Ubytování, stravování, pohostinství	4	5%
Farmacie	5	7%
Zdravotnictví	3	4%
Školství a vzdělávání	4	5%
Informační technologie	11	15%
Bankovníctví a finance	3	4%
Reklama a marketing	2	3%
Administrativa a veřejná správa	2	3%
Služby	6	9%

Otázka č.22: Na jakou cílovou skupinu se zaměřujete?

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Na celý trh	50	68%
Na specializovanou/úzcce zaměřenou skupinu zák.	23	32%